JovenIc

Jóvenes, inteligentes, colectivos, colaborativos.

Una visión joven de la Inteligencia Colectiva y Colaborativa







JovenIc
Jóvenes, inteligentes, colectivos, colaborativos.
Una visión joven de la Inteligencia Colectiva y Colaborativa.

Realizado por Comandante Tom www.comandantetom.com
En colaboración con Simbyosi http://www.simbyosi-corp.com
Por parte de Comandante Tom han participado: Santiago López, Jesús Rodríguez.
Por parte de Simbyosi: Luis Tamayo.

Análisis y texto: Luis Tamayo y Santiago López

Las imágenes pertenecen a **Proyecto Genoma Poético.** Una iniciativa de la Asociación Cultural Libre Configuración que surge como marco de referencia para diferentes proyectos de cocreación poética. www.libreconfiguracion.org/proyecto_genoma_poetico

Proyecto creado por Carlos G. Torrico (nanopoetica.es) y Quino Romero (acorazado.org).

Imágenes realizadas por Quino Romero en colaboración con Carlos G. Torrico.
Imágenes de LOCH (Luis María Ortega Chamarro), colaborador del proyecto.

Corrección de textos:
Cecilia Nieva.

Redacción:
Observatorio de la Juventud en España.
Servicio de Documentación y Estudios
C/ Marqués de Riscal, 16
28010 Madrid
Tel: 917 82 74 67
Email: estudios-injuve@injuve.es
Web Injuve: www.injuve.es
Catálogo general de Publicaciones Oficiales: http://www.060.es

Agradecimientos:
Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a todas y todos los que han hecho posible este experimento.
Eva Belmonte, Germán Doin Campos, María G. Perulero, Mónica Vázquez, Jorge Toledo , Álvaro Sanmartín, Esperanza Arquero, Paz Diman , Antonin Leonard, Nicolás Alcalá, Daniel Lombraña, Samantha Álvarez, Alejandra González, Pau Segarra, Laura Medel, Jorge, Pablo, Alejandro Chávez, Santi Mazarro.

Por supuesto, a Julio Camacho y Blanca Bardo (Injuve) por permitirnos realizar este estudio y entender su naturaleza.



NIPO: 684-14-013-6

JovenIc

Jóvenes, inteligentes, colectivos, colaborativos

Una visión joven de la Inteligencia Colectiva y Colaborativa

Pesos pluma mejor,
uno, dos, uno, dos,
ligeros de cascos,
baile descalzo,
pasos indefensos
(más dignos si cabe por ello).

Ya lo dijo Bonavena:
"La experiencia es un peine
que te regalan
cuando te quedas pelado"

- Carlos G. Torrico y Quino Romero -

ÍNDICE

ÍNDICE

ÍNDICE

0 Prólogo

Cuando nos encontramos ante la oportunidad de llevar a cabo este estudio, nos sucedieron varias cosas.

La primera fue que nos alegramos. Obviamente.

La segunda fue ser conscientes de la responsabilidad que suponía para nosotros mismos y nuestra filosofía de trabajo.

Siempre nos enfrentamos a situaciones en las que hay que elegir entre la seguridad de lo referenciado, lo hecho, el camino recorrido, etc. —el lugar del que decidiste salir y al que esperas no volver—. O seguir fiel a nuestra forma de entender el presente, en la que el error se asume como una parte fundamental para tener éxito. Se trata de procesos en los que lo que importa, precisamente, es el proceso. Aprender a través de él es fundamental para que el fin último adquiera el sentido amplio y pleno que le corresponde.

Este tipo de decisiones, no nos engañemos, no siempre resultan fáciles de tomar. Nosotros preferimos sentirnos cómodos, es decir, experimentar.

Aunque cuando se elige esta opción, uno sabe que siempre cabe la posibilidad de que el experimento falle en algún punto y, cuando esto ocurre, pocas personas comprenderán lo que estabas intentando hacer.

Siempre decimos que la sensación es similar a la que supondría hacer tu vida cotidiana con un petardo encendido en la mano. Un petardo de mecha infinita que nunca sabes cuándo va a explotar. Y la realidad es que casi nunca explota, por no decir que nunca.

Es entonces cuando descubrimos que las cosas son mucho más sencillas de lo que normalmente planteamos, y que son nuestra preocupación e impaciencia las que las hacen fracasar.

Lo que estás apunto de leer, aunque tenga apariencia de texto, no lo es. No, al menos, exactamente. Es el resultado de un proceso experimental que está hecho a imagen y semejanza del tema de estudio y basado en los valores que analiza y que, por momentos, proclama. Es decir, para realizar esta publicación decidimos separarnos de lo ortodoxo y convertirlo en un ensayo abierto a los ojos de todo el mundo. Un experimento con el que hemos comprobado que algo creado desde la Inteligencia Colectiva y la Colaboración —y basado en conceptos como confianza, horizontalidad, autonomía y autoaprendizaje— funciona en los términos que examinamos.

Por otro lado, queríamos basarnos en un modelo cuya réplica pudiese traducirse en oportunidades. Si nosotros estamos hoy escribiendo estas líneas —que no pretenden ser un dogma de fe, sino una puerta abierta al aprendizaje— ¿podemos replicar el modelo para que la próxima vez el lector esté sentado ante un texto escrito por los verdaderos protagonistas, los jóvenes? ¿Podemos hacer algo para abrir el código y generar esa oportunidad?

1 Introducción. Aclaraciones semánticas y el término JovenIc

Comenzaremos estableciendo algunas aclaraciones semánticas:

Por un lado, vamos a considerar «colaborar» y «cooperar» como sinónimos, utilizando ambos términos indistintamente a lo largo de este texto.

Cooperar. Obrar juntamente con otro u otros para un mismo fin (Diccionario de la RAE).

Colaborar. Trabajar con otra u otras personas en la realización de una obra (Diccionario de la RAE).

Por otro lado, a lo largo de este estudio vamos a utilizar indistintamente los conceptos inteligencia colaborativa e inteligencia colectiva (ambos agrupados bajo las siglas IC). No obstante, existen ciertas diferencias semánticas entre ellos, en función del grado de complejidad de la acción que se emprenda en el proceso colectivo o colaborativo.

Según Wikipedia:

La inteligencia colectiva *es una forma de inteligencia que surge de la colaboración y concurso de muchos individuos o seres vivos de una misma especie.*

La inteligencia colaborativa *es una forma de inteligencia emergente de la acción de muchos individuos que interactúan entre sí de diversas maneras.*

Conceptos y definiciones que en realidad son dos caras de la misma moneda. Se complementan y retroalimentan, y la diferencia puede

estar en los matices o en la conveniencia del uso de uno de ellos por cuestiones de moda.

La inteligencia colectiva puede darse por una simple suma de acciones. Sin embargo, la inteligencia colaborativa sucede cuando se producen interacciones y, por lo tanto, se entiende que hay una mayor involucración de los miembros. Como veremos más adelante hay diferencias entre participar y colaborar.

También vamos a utilizar el término inventado ***JovenIc*** para definir a las personas, más o menos jóvenes, que están en la actualidad relacionándose y trabajando bajo modelos colectivos, colaborativos y abiertos.

La inteligencia colaborativa o colectiva no es exclusiva de una determinada edad biológica, sino que más bien requiere cierto espíritu y actitud vital. Es decir, no es necesario tener quince años para ser *JovenIc*, también se puede ser *JovenIc* con ochenta. No depende tanto de la edad como de la educación, del entorno social o del acceso al mundo digital. Lo mismo ocurre con el género, hay mujeres y hombres por igual, por eso nos referiremos a JovenIc unas veces en femenino, otra veces en masculino e incluso sin género para utilizar el término JovenIc.

En definitiva, da igual la edad que se tenga si lo que se pretende es realizar acciones y generar pensamientos colectivos. *JovenIc* es una actitud que no depende de la edad; de hecho, los gurús del movimiento en su mayoría tienen una edad que dificulta su inclusión en el grupo de jóvenes. Ejemplos de ello son el programador americano Richard Stallman, uno de los líderes del software abierto e inventor del término *copyleft*; o el belga Michael Bauwens, líder destacado del movimiento P2P.

Nos encontramos con agentes transformadores que un día fueron jóvenes, pero que es ahora cuando alcanzan por su trayectoria mayor peso y notoriedad. Al mismo tiempo, cientos de veinteañeros en todo el mundo están liderando proyectos y comunidades de IC. A estos jóvenes quizá les falte el poso que proporciona el tiempo, pero en un futuro muy cercano, sino es ya, podrán llegar a ser grandes referentes de la IC.

Nombres como John Perry Barlow, Kevin Kelly, Tim Berners-Lee, Ted Nelson, Ken Perlin, Terry Winograd, entre otros muchos, son considerados referentes en lo que respecta a los orígenes de Internet. Aquellos que imaginaron una red independiente y libre, han marcado

la forma en la que vivimos hoy en día la red. Se podría decir que hoy los *JovenIc* viven de una forma consciente (o inconsciente) la red que otros jóvenes soñaron, imaginaron y crearon con su visión y trabajo.

Tal vez estos *JovenIc* tendrán que esperar a que pase cierto tiempo para ser considerados gurús, ya que parece que para que esto ocurra, aún es necesario tener cierta edad, veteranía y bagaje. Lo que sí que es seguro es que van a tener que enfrentarse al desafío de decidir cómo quieren que sea esa red que heredan, y que poco a poco estamos experimentando cómo pierde su independencia.

La juventud es una variable importante a la hora de analizar a las personas que están trabajando y relacionándose en ecosistemas colectivos y colaborativos. Es importante tener en cuenta que los jóvenes por contexto cultural tienen menos resistencias hacia la colaboración, aunque solo sea por un aspecto biológico.

El adolescente —y el joven en general— tiende a buscar y juntarse con sus pares o iguales. Es en esta etapa de la vida donde somos más grupales y colectivos, y donde el grupo y el entorno cercano de referencia tienen mayor influencia sobre las opiniones y decisiones. Jóvenes y adolescentes que nacieron —o que se encontraron de niños— con una red que evolucionaba hacia la reciprocidad, con plataformas como Napster, la primera gran red P2P de intercambio creada por Sean Parker y Shawn Fanning y que revolucionó la red para siempre.

Para la realización de esta investigación hemos dialogado con jóvenes, y nos vamos a permitir la licencia de hablar de ellos utilizando el término *«JovenIc»* —aunque como hemos visto, *JovenIc* se refiere a todas aquellas personas que, independientemente de la edad, ya están trabajando y relacionándose con entornos donde se produce IC—.

Personas con unos valores, una actitud y una experiencia que están contribuyendo a cambiar las ideas y creencias de esta sociedad, y que ya están ensayando y consolidando un nuevo modelo de relacionarse y de trabajar colectivamente.

2 Metodología y procesos. Una investigación colaborativa, abierta y *online*

Open Crowd Research

Para realizar esta investigación sobre jóvenes e inteligencia colectiva hemos utilizado una metodología, en consonancia con la IC, que hemos denominado *«Open Crowd Research»*.

Se ha diseñado un proceso que mezcla lo innovador y lo ortodoxo con el objetivo de trascender al estudio convencional. Además, es nuestra intención difundir y divulgar los conceptos básicos, teoría y ejemplos suficientes para que cualquier persona interesada en la IC disponga de unos conocimientos mínimos que le puedan orientar a la hora de sumarse o embarcarse en desarrollar proyectos donde la IC sea el modelo y el motor de relación y producción.

Con el objetivo de mostrar, aprender y analizar lo que ya está pasando en el entorno de la IC, nos pusimos en contacto con jóvenes —con edades que oscilan entre los 18 y los 35 años— que ya están liderando diversos proyectos que son referencia dentro de su ámbito de actuación y desde diferentes perspectivas, tales como la educación, el periodismo, la ciencia, el emprendimiento, la economía o la cultura.

Una investigación que ha sido, en sí misma, un proceso de inteligencia colectiva en el que los actores principales colaboran entre sí compartiendo la información en abierto, y que se materializó en dos encuentros *online* de aproximadamente dos horas de duración en la plataforma DoingDoing (www.doingdoing.org) que trabaja en abierto utilizando la tecnología *hangout* de Google.

En estos encuentros con *JovenIc* —en los que se comparten vivencias, opiniones y conocimientos— profundizamos sobre cómo entienden los jóvenes la IC, cómo estaban aplicándola en sus proyectos y qué representaba para ellos. Al tratarse de encuentros *online*, en abierto y en directo, participaron más personas en la construcción del discurso y las ideas a través de los canales creados para ello (HangOut, Facebook, Twitter, Chat, Youtube…).

Las sesiones *online* se pueden ver en:

Día 11 de junio de 2013
http://www.youtube.com/watch?v=2dIxJgJfGXU



«¡Jóvenes, colectivos, colaborativos, inteligentes! (I)», DoingDoing

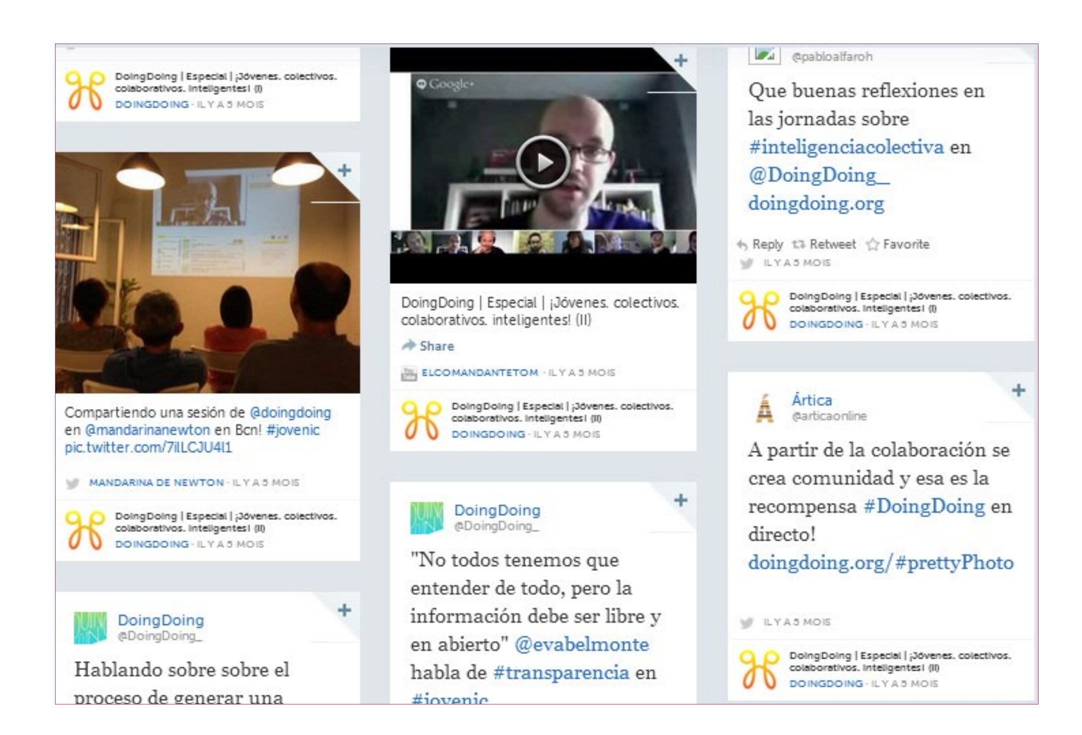
Día 18 de junio de 2013

http://www.youtube.com/watch?v=KK4ulk_Rahk



«Jóvenes, colectivos, colaborativos, inteligentes! (II)», DoingDoing

Las dos sesiones han quedado registradas en Youtube para su consulta, difusión, utilización o remezcla. Asimismo, el *storytelling* de las redes (utilizando la herramienta Storify) también está disponible en la plataforma DoingDoing. Es decir, también se han recogido las conversaciones mantenidas en las diferentes plataformas habilitadas para interactuar durante las sesiones en abierto.



Nuestro papel como participantes en estas sesiones fue el de organizadores, coordinadores, facilitadores, mediadores y dinamizadores.

Investigación, selección y clasificación de los perfiles de jóvenes que participaron en el proceso

Cada sesión contó con un trabajo previo de prospección y selección de los perfiles más adecuados para formar parte del proceso de investigación.

Como mencionamos anteriormente, se seleccionaron jóvenes con edades comprendidas entre los 18 y los 35 años. Líderes de opinión y jóvenes que trabajan por el cambio y que son parte de él, con valores emergentes que se convertirán, en breve, en realidades masivas. En definitiva, se buscó un grupo de perfil aspiracional de amplia representación.

La vanguardia de la juventud como representantes e *influencers* de la cultura de la colaboración. No buscábamos representatividad sino tendencias.

En concreto, en cada sesión contamos con los siguientes participantes:

Día 11 de junio de 2013, 19.30 h.

Germán Doin Campos

Director de cine y creador de **Reevo**.



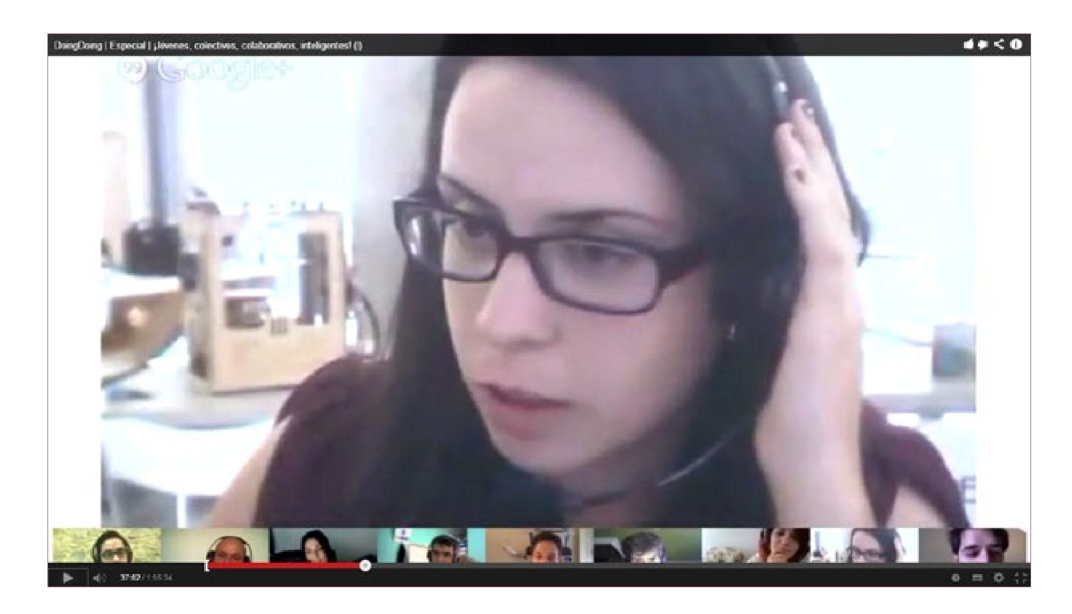
Convencido de que una educación consciente y de calidad es un factor fundamental para el desarrollo de un mundo mejor.

German Doin dirigió la película documental *La Educación Prohibida,* una investigación sobre el sistema educativo de diferentes países del mundo, distribuida bajo licencia Creative Commons. Estudió dirección de radio y televisión en el ISER (Instituto Superior de Enseñanza Radiofónica) donde realizó diversos cortos reconocidos por la institución. Hoy, a pesar de su corta edad, es considerado uno de los directores más polémicos por su intención de perseguir un cambio definitivo en el paradigma educativo.

Lleva más de cuatro años recorriendo Latinoamérica y España visitando proyectos educativos alternativos y escuelas libres con pedagogías diferentes. Actualmente ha creado una Red de Educación Libre, Reevo, para poder compatir experiencias y conocimientos.

Maria G. Perulero

Agente de **Goteo.org** y mediadora cultural en **Medialab-Prado**.

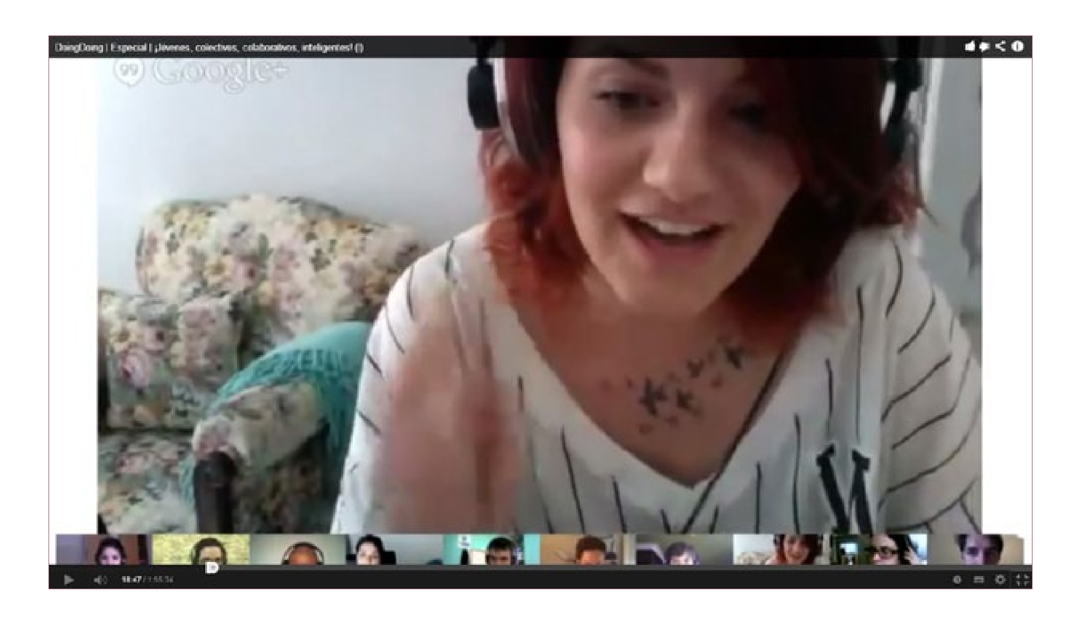


Agente de la plataforma de financiación colectiva y abierta Goteo.org. Desempeña labores de asesoría y acompañamiento en campañas de *crowdfunding* e imparte talleres de formación, representación y promoción de la plataforma en eventos de la Comunidad de Madrid.

Ha trabajado en la coordinación y comisariado de la estación de trabajo *Economías del Procomún* —que trata de explorar modelos de sostenibilidad económica en proyectos relacionados con la creación, gestión y cuidado del procomún—, dentro de Medialab-Prado, laboratorio ciudadano de producción dependiente del Área de las Artes del Ayuntamiento de Madrid.

Mónica Vázquez (Electric Nana)

Cantautora y *rockstar* en Muwom.



La primera canción colaborativa que firmó Jean fue «Lead the way». Mónica Vázquez, una joven madrileña conocida como Electric Nana, subió su melodía 5 horas después de que el músico colgase la primera base. Vio un tuit del productor anunciando el proyecto, compuso la letra y subió su pista de madrugada. Al día siguiente, un e-mail de Jean marcaba el inicio de su aventura. Fue la voz principal de «Lead the way» y participó en otras como «Gimme the base dj» (ambas número uno en iTunes y Los 40 principales) y a finales de junio presentará sus dos primeros temas en solitario, «Playground» y «Tres mien».

La identidad de Electric Nana gira cien por cien en torno a la red. Es el paradigma del artista 2.0: alimenta un blog personal casi diariamente, es activa en las redes sociales, emplea todas las plataformas digitales a su alcance (iTunes, Youtube, Instagram, MySpace, app's para teléfonos móviles) y pondrá en marcha un par de proyectos de creación colectiva (una «novela viva» por entregas y *shows* en directo que integrarán los contenidos generados por sus seguidores, fotos, vídeos...). *Fuente: Electric Nana o el paradigma del artista 2.0 - www.abc.es*

Jorge Toledo

Responsable de comunicación y herramientas digitales en **Ecosistema Urbano** e investigador en **Sociarq**.



Sus intereses actuales se orientan hacia la vertiente participativa/ colaborativa de la arquitectura (con la aplicación de conceptos procedentes de la web 2.0) y hacia la cultura abierta (*open source*, licencias abiertas tipo CC, etc.).

Por otro lado, le interesan las nuevas formas de trabajo abierto respecto a sus dinámicas, las consecuencias espaciales de estas, la gestión continua y *en beta perpetua* de un espacio arquitectónico, etc.

Alterna sus actividades en arquitectura y diseño con otras como el windsurf, la música o la escritura, a veces a medio camino entre lo amateur y lo profesional.

Álvaro Sanmartín

Co-Funder & CEO **Floqq**



Álvaro es cofundador y *CEO* de Floqq, un equipo internacional interesado en crear el mercado más atractivo para el aprendizaje de toda la vida. En 2012, Floqq recaudó más de 500.000 euros y comenzó a operar en España y Latinoamérica.

Gestión estratégica, innovación abierta, *crowdsourcing* y los proyectos de puesta en marcha son su pasión. Este es su tercer proyecto como cofundador.

Álvaro es Licenciado en Ingeniería Eléctrica por la Universidad Politécnica de Madrid, con estudios internacionales de gestión en la Universidad de California, en Berkeley y la Universidad de Harvard.

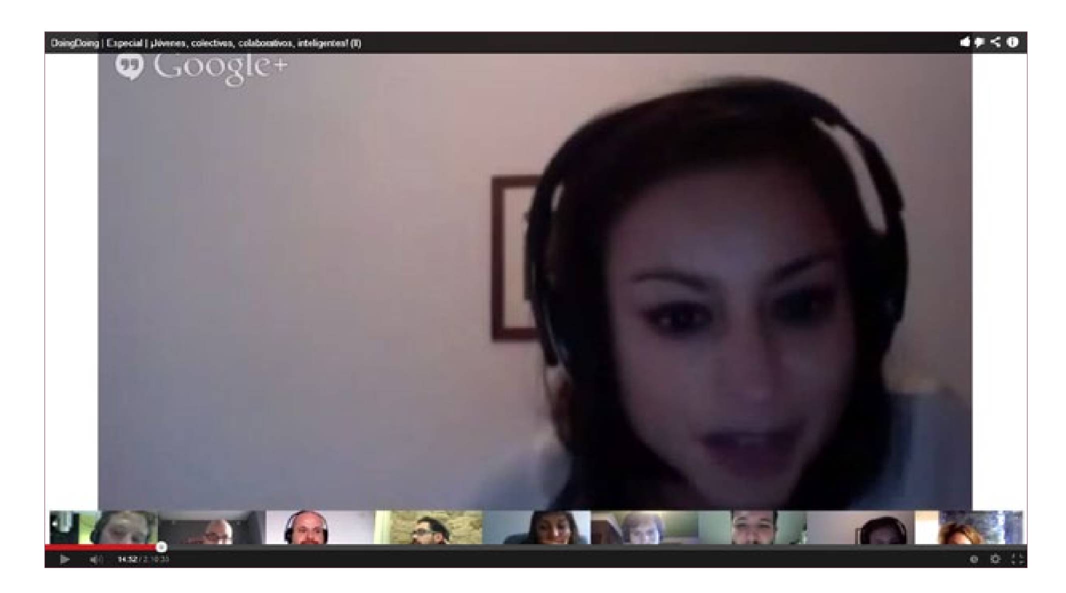
Álvaro ha sido seleccionado como la talladora Global por el Foro Económico Mundial.

Entre sus especialidades podemos destacar la estrategia organizacional, la gestión y motivación de equipos y los proyectos *crowdsourcing*.

Día 18 de junio de 2013, 19.30 h.

Paz Diman

Licenciada en Periodismo y cofundadora de **Koii.cc**



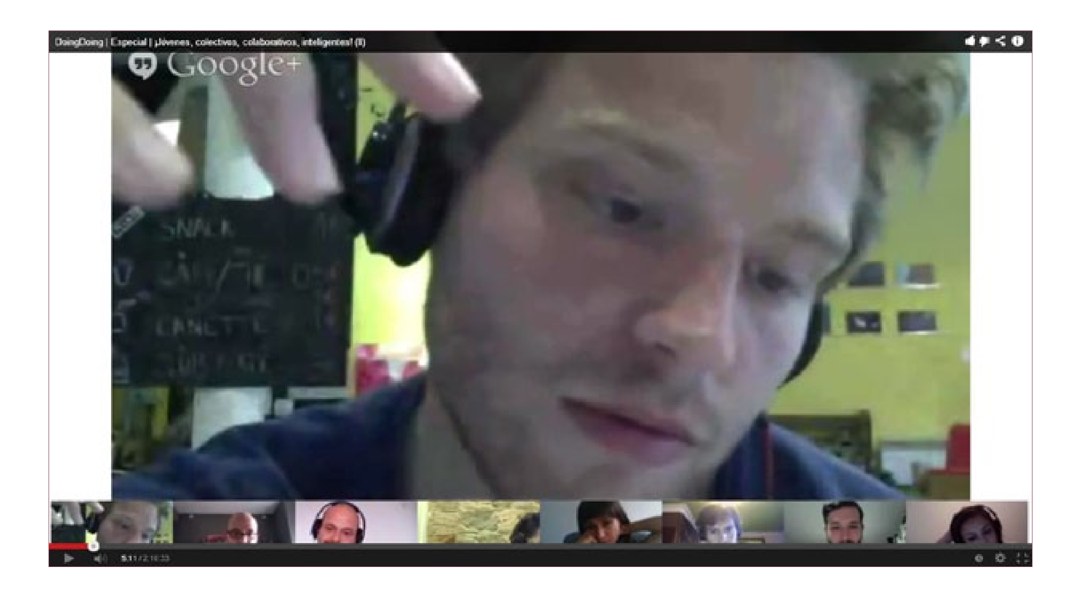
Profesional con una visión transversal sobre las nuevas formas de socialización e innovación digital.

Paz Diman ha desarrollado su carrera entre el mundo editorial y la comunicación corporativa. Como editora ha publicado libros sobre las tendencias culturales que marcan la actualidad. Como responsable de prensa y publicidad ha desarrollado con éxito campañas para empresas tecnológicas que se enfrentaban al reto de la expansión internacional.

Paz es cofundadora de Koii.cc, plataforma para estimular ideas sociales, artísticas, científicas o tecnológicas que promuevan el beneficio colectivo.

Antonin Leonard

Cofundador y *Global Connector* de OuiShare,

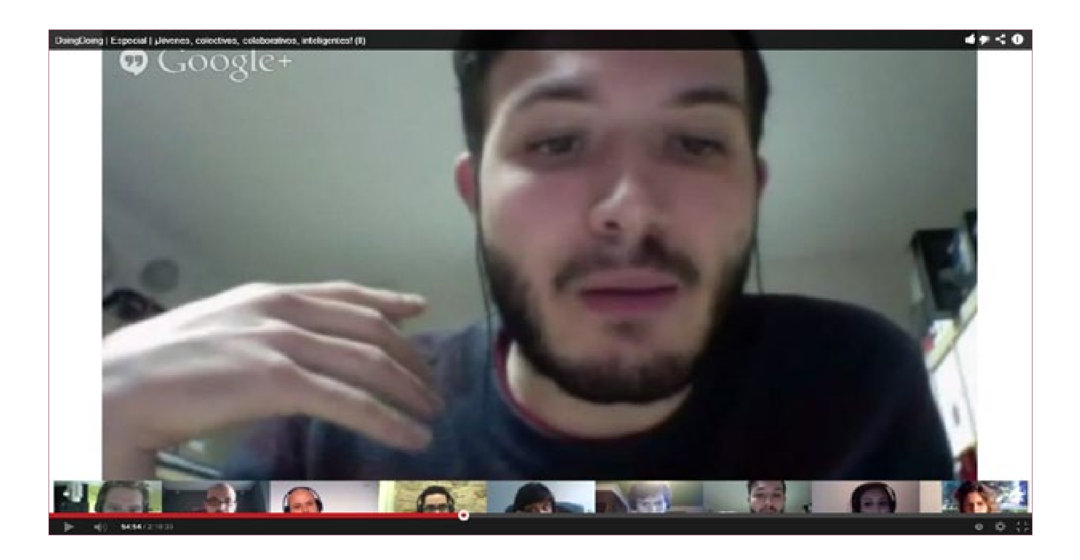


Ouishare, es una red mundial de empresarios, periodistas, académicos, diseñadores, activistas y ciudadanos que trabajan para acelerar el cambio hacia una economía colaborativa.

Estudia, escribe y habla sobre el aumento del consumo colaborativo y el poder de las comunidades creativas. Trabaja como estratega de la innovación para empresas, gobiernos y organismos públicos, con el objetivo de adaptar los cambios causadoss por el poder de compartir y colaborar a través de las tecnologías en red.

Nicolás Alcalá

Director de *El Cosmonauta* y cofundador de Riot Cinema Collective.



Productor, guionista y director. Con tan sólo 25 años, ha escrito guiones para varios largometrajes y ha dirigido documentales, cortometrajes y anuncios con la compañía que fundó junto a otros dos socios, Riot Cinema Collective.

Le gusta decir que es un «contador de cuentos» en lugar de un «cineasta», porque no importa el medio, lo importante para él es cautivar al público. Su último trabajo, *El Cosmonauta*, es un proyecto transmedia con todo un universo creado en torno a la película. Ha sido elogiado como uno de los más ambiciosos proyectos de cine independiente, por medios de comunicación internacionales como la revista Wired y ha recibido premios a la innovación europea. Incluso se ha presentado como tema de estudio en universidades, escuelas de cine y empresariales de todo el mundo.

Daniel Lombraña

Doctorado en Ingeniería Computacional. I+D en el Citizen Cyberscience Centre.



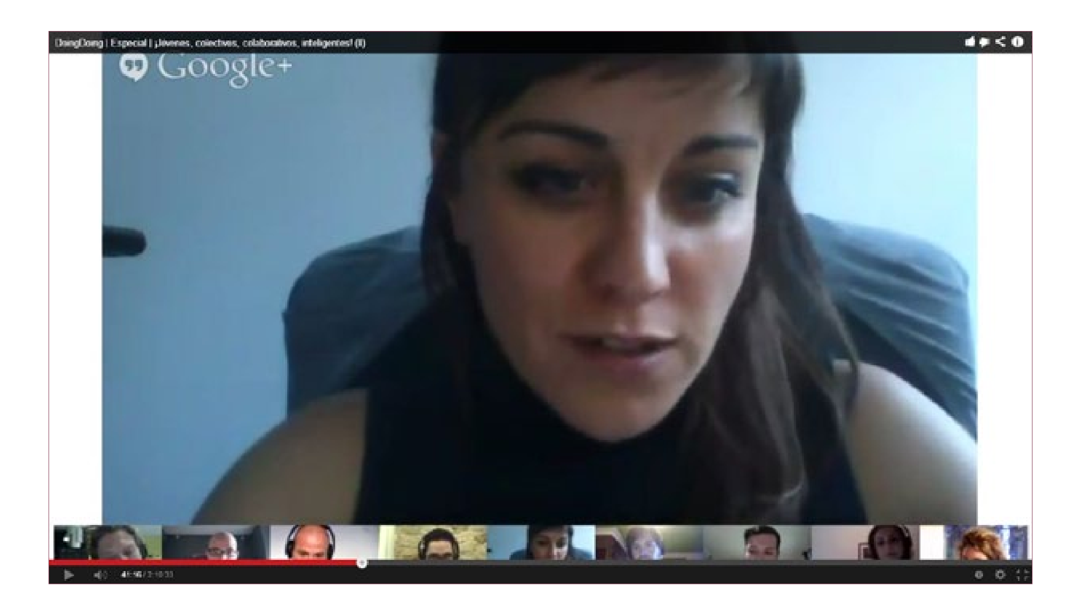
Ingeniero Informático y Doctor Europeo. Desde que terminó el doctorado ha trabajado para el Citizen Cyberscience Centre como desarrollador e investigador. Desde este centro se desarrollan nuevas tecnologías y herramientas que permitan crear proyectos científicos de manera sencilla, no sólo desde las universidades, sino desde cualquier ámbito de la sociedad. En otras palabras, podríamos decir que Daniel se dedica a la ciencia ciudadana.

Los últimos proyectos en los que ha participado son CrowdCrafting.org (plataforma para realizar proyectos de ciencia ciudadana), ForestWatchers.net (plataforma para analizar áreas deforestadas a través de un navegador web) y LHC@HOME: Test4Theory (proyecto de computación voluntaria del CERN pionero en el uso de máquinas virtuales).

Ha establecido diferentes colaboraciones con distintos grupos de investigación de todo el mundo. Por ejemplo, para el London Centre for Nanotechnology ha desarrollado la aplicación Feynman's Flowers que permite marcar el centro de nanomoléculas y el ángulo de sus ejes desde el navegador. Otra aplicación que desarrolló es Philippines Typhoon para Digital Humanitarian Network. Para esta aplicación, un grupo de voluntarios ayudó a clasificar los tuits del tifón Pablo geoposicionando las fotos y vídeos que la gente enviaba a Twitter.

Eva Belmonte

Responsable de proyectos en CIVIO.

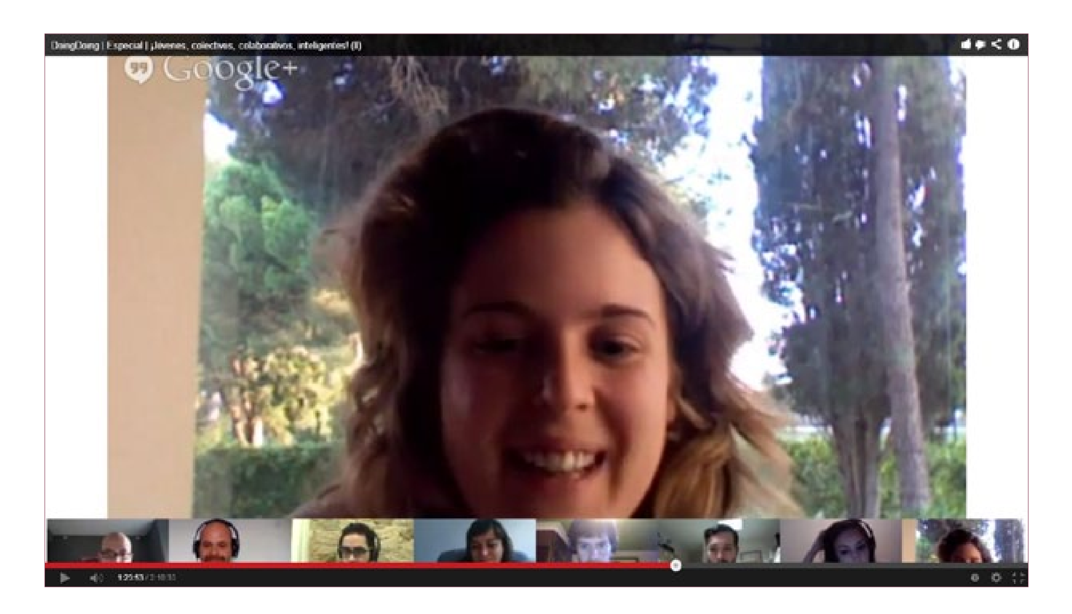


Quiso ser periodista desde que era incluso más bajita que ahora y por eso, a veces, le puede el lado romántico de la profesión y se enfada como una mula cuando no tiene acceso a toda la información que se muere por contar. La lectura diaria del BOE le devuelve a la tierra y a su blog, El BOE nuestro de cada día, donde intenta traducir y contextualizar las decisiones más relevantes que se publican en el boletín.

La mayor parte de su carrera la desarrolló en www.elmundo.es, donde aprendió a adorar el periodismo digital, aunque también ha colaborado en medios como La Marea. Confía, por encima de todo, en que una sociedad bien informada, capaz de tomar decisiones propias con todas las bazas a su disposición y sin paternalismos, es una sociedad mejor.

Samantha Álvarez

Emprendedora, fundadora de GoToSiliconValley.



A Samantha Álvarez le gusta imaginar un futuro colaborativo, en el que primero hay que sumar esfuerzos para después multiplicar resultados.

Le apasiona trabajar y rodearse de personas que se esfuerzan en desarrollar su talento y hacer realidad sus ideas.

Estudió Sociología en la Universidad Autónoma de Barcelona, posteriormente Investigación y Técnicas de Mercado y finalizó sus estudios con un Máster en Dirección de Márketing en IDEP.

Es fundadora de la iniciativa EstartUpBus en España, en la que durante 72 horas, 30 emprendedores recorren 2.000 km participando en la competición europea de *startups* más prestigiosa del contiente. En la línea de proyectar el talento a nivel internacional, funda GoToSiliconValley, concurso para emprendedores a nivel nacional que llevará a Silicon Valley a su ganador.

Creación, gestión y comunicación de las *sesiones*

La metodología *Open Crowd Research* con la que hemos realizado esta investigación mezcla la comunicación, el estudio y la generación de contenidos con la investigación y, en este sentido, decidimos elaborar previamente un plan de comunicación que incluye la difusión de las sesiones, así como la gestión y coordinación de las mismas.

Para ello, utilizamos diversos métodos y herramientas que citamos a continuación: Relaciones con la prensa; Blogging, Emailing y Redes Sociales como Facebook, Twitter, Google+ y LinkedIn; EventBrite.



Una investigación en abierto, tanto del conocimiento que se estaba generando como del proceso de diálogo

Realizamos dos sesiones *online* con dos rangos de edad para detectar las posibles diferencias. Nos interesaba analizar, por ejemplo, si se sentían protagonistas de su época, si tenían la capacidad para ser parte activa del cambio, si se sentían apoyados o, por el contrario, naúfragos cuando se encontraban ante las instituciones públicas y privadas. Queríamos conocer si pensaban que el cambio es intergeneracional o sólo circunscrito a la juventud; cómo había sido su acercamiento, cómo descubrieron este tipo de inteligencias o qué significaban para ellos conceptos como confianza o reputación.

Durante las sesiones, nos limitamos a facilitar el diálogo proponiendo temas, profundizando en detalles y controlando los tiempos para favorecer el discurso abierto y espontáneo. De esta manera, dejamos bastante espacio para la improvisación y la deriva de la conversación.

Análisis y redacción colaborativa

El proceso de análisis también se llevó a cabo mediante diferentes reuniones, tanto presenciales como *online*, y la redacción de este texto se hizo en un documento colaborativo y compartido en Google Drive, donde en todo momento la interactividad era a tiempo real.

El texto que vas a leer a continuación no sólo es el resultado de la información y conocimientos que se compartieron en las dos sesiones, sino que además incorpora el bagaje y la experiencia personal de sus autores, apoyándose siempre en datos y referencias que ofrece la red. Por tanto, podríamos decir que es una mezcla de conocimientos y de fuentes diferentes, en la línea de la multiperspectiva que propone la IC.

La estructura de este documento y las bases del mismo se han realizado a través del análisis de los discursos de los participantes (*JovenIc*) en las dos sesiones *online* que se realizaron. El resto del texto se completa con el análisis de diferentes fuentes de información, que van desde bibliografías especializadas, hasta blogs y webs relacionadas con la inteligencia colectiva o colaborativa. Todo esto mezclado con conocimientos y experiencias propias en torno a la IC.

En cualquier caso, no pretendemos sentar cátedra, ni convencer a nadie, tan sólo se trata de una reflexión sobre la IC que es tan válida como podrían serlo otras, y consideraremos que ha cumplido su objetivo en el momento en que consigamos que este texto sea útil para cualquier persona o proyecto que tenga interés o quiera participar de la IC.

3 Contexto. Tendencias y cambios sociales, culturales y económicos que enmarcan el auge de la inteligencia colaborativa

El papel definitivo de Internet en el auge de la inteligencia colaborativa y colectiva

Colaborar no es nada nuevo, al contrario, es algo tan viejo como la humanidad; lo significativo es que gracias a Internet podemos hacerlo a gran escala. Internet nos permite salir del barrio, del pueblo y conectar con el mundo. Y esta internacionalización es lo realmente novedoso y disruptivo, porque abre infinitas posibilidades para la IC.

Como seres sociales, nos gusta y necesitamos relacionarnos con los otros, de ahí que resulte fácil entender cómo el gran potencial relacional que nos ofrece la web posibilita una sociedad más interconectada y, por lo tanto, de forma natural podemos llegamos a la colaboración colectiva y a la IC. El poder relacionarse con otros es hoy en día un valor, porque la relación abre la puerta para compartir conocimiento y con ello se amplía, se multiplica, se acelera y se convierte en valor añadido.

La red ha transformado el poder del conocimiento, ya que nos lo ofrece en tiempo real y de forma inmediata. A su vez, el contacto ágil y fluido que proporciona la red facilita su transmisión.

Este conocimiento resulta esencial para mantenerse al día y afrontar los cambios vertiginosos, y a la vez sutiles, que se producen en cada momento. Sólo la red permite absorber esta generación rápida, continua e instantánea de datos e información que afloran cada día.

No es necesario esperar a que el conocimiento se formalice, se estructure y se convierta en un curso, un libro, un seminario o cualquier otro formato clásico. La red no espera a que el nuevo conocimiento se convierta en disciplina y constituya un valor para el mercado; no espera a que sea rentable para convertirse en oferta. No es necesario aguardar al experto o al profesional que posee y transmite el conocimiento, porque la red distribuye información, datos y conocimientos en el mismo momento en que se generan —mezclándose con los conocimientos y visiones de otros, y transformándolos constantemente—. Lo importante es el flujo y la manera en que circulan el dato y la información, así como su capacidad para transformarse en conocimiento subjetivo cuando habita en las mentes de las personas que lo reciben, lo modulan y lo comparten en un ciclo colectivo.

Este conocimiento que se genera en la red no sólo está acelerando el aprendizaje, sino que está modulando la forma en la que se aprende. La red permite la formación entre particulares que se conectan y establecen compromisos blandos para compartir los descubrimientos y experiencias del momento. Un conocimiento que nunca ha estado tan enfocado, especializado, diversificado y adaptado a las necesidades puntuales y concretas de las personas que navegan en la red. Como veremos más adelante, se está intentando formalizar este modelo organizando y gestionando la transmisión de conocimientos entre particulares (P2P, *person to person*) mediante plataformas *online* de educación.

Esta forma de entender el conocimiento, también está cambiando los formatos de las escuelas regladas que, poco a poco, van restando peso al modelo magistral y se acercan al aprendizaje por descubrimiento colectivo —donde la subjetividad y sobre todo el personalismo, la adaptación y la transformación del conocimiento red resultan fundamentales—. Esto sucede cuando cada persona hace suyo el conocimiento y lo modula desde sus intereses y valores personales contribuyendo, así, a su diversificación. No existe el conocimiento único, el conocimiento red es diverso y subjetivo.

La experiencia y la vivencia personal del conocimiento se imponen a la autoridad del experto y al conocimiento uniforme y cerrado del aula. El *JovenIc* cree y se siente más cómodo con el aprendizaje experiencial que con el conocimiento formal, que es asimilado como un dato o una información más, como un punto de partida y no como un conocimiento acabado o definitivo. El *JovenIc* pendula entre el amateur que lo quiere saber todo y el profesional que ya lo sabe todo. Se entremezclan los

roles y en función de la situación, el momento y los interlocutores ejercen de amateur o de experto, de profesor o de alumno.

La interacción que facilita la red no es suficiente. Esta sería ineficiente sin organización, o sin la capacidad de hacer operativa la masa de conocimientos y de acciones entremezcladas que ofrece Internet. Informal y dinámicamente hay organización dentro del aparente caos.

La red favorece la auto-organización de las personas y la posibilidad de hacer cosas sin depender de una organización superior o de una institución (como la empresa o el estado). Esto ha pasado siempre, pero nunca había proliferado tanto, ni resultado tan fácil. El centro es la persona, y este centralismo le empodera y le permite independizarse de las estructuras y modelos formales.

La red permite la segregación digital y la creación de sistemas de relación y de producción independientes, pero que a la vez son interdependientes de otros sistemas en red y del propio sistema formal.

La independencia no puede ser total, porque Internet y la mayoría de las plataformas y herramientas *online* que nos permiten materializarla, están estrechamente vinculadas con el poder formal. Sin embargo, hay excepciones, como la que representa una corriente que trabaja y defiende la independencia de la red y la autonomía digital del individuo. En este punto, destacaríamos **guifi.net**, una iniciativa colaborativa y de código libre que tiene como objetivo generar una red de telecomunicaciones abierta, libre y neutral.

Una comunidad ciudadana en la que la red es propiedad de todos los que la forman. Actualmente, la red de guifi.net cuenta con más de 20.000 nodos operativos y más de 10.000 en pruebas o proyectados en toda la Península Ibérica. Cada nodo expande la red y permite que esta tenga un mayor alcance en pro de conseguir lograr una meta colectiva, dar valor a la comunidad y a la sociedad en general.

La red, al ser bidireccional, favorece la transmisión de conocimientos, el sentir colectivo, la imitación, la fusión, la copia y la mezcla de ideas, opiniones y conocimientos. Podemos decir que forma parte de la esencia de la cultura digital y que esta, a su vez, se ha impregnando en la cultura en general.

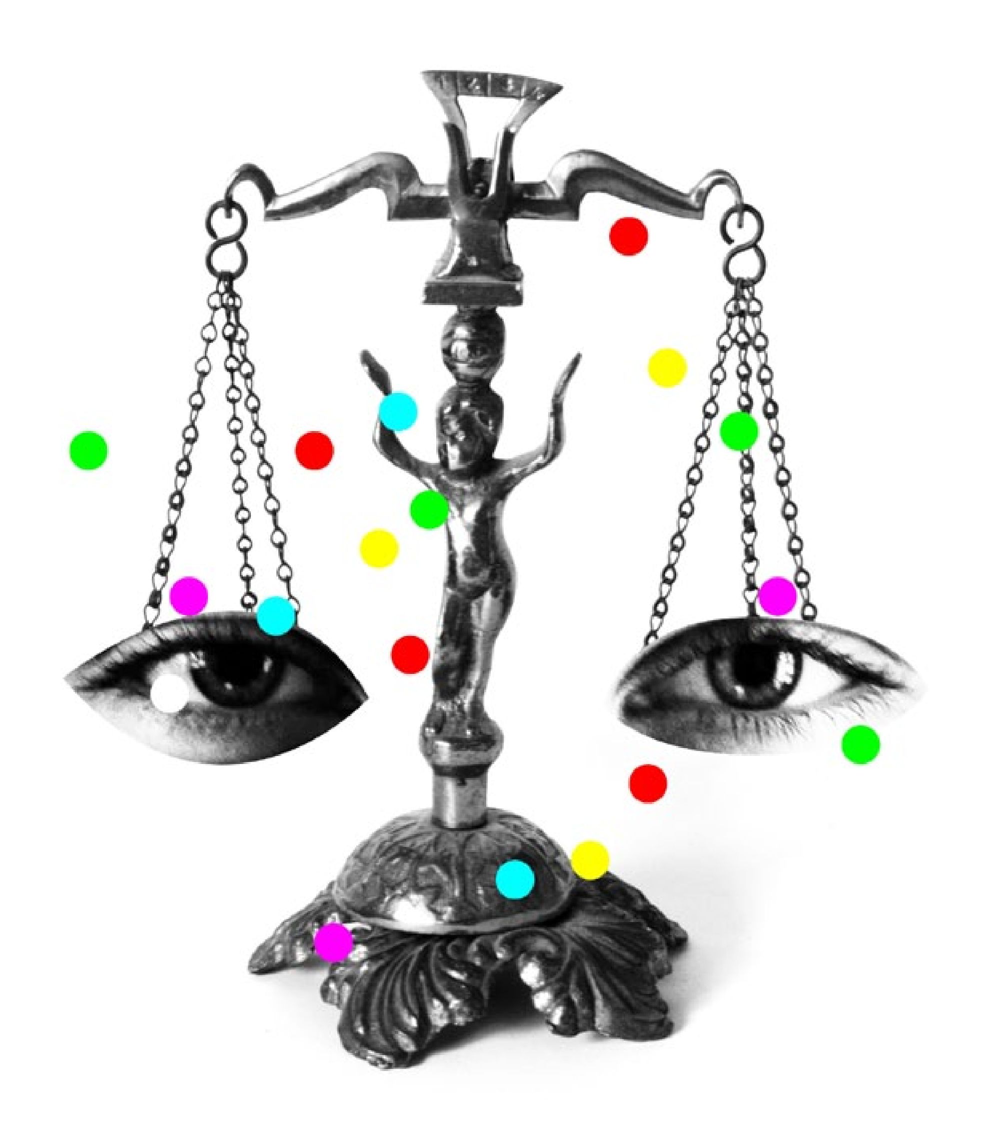
Pero sobre todo, la gran potencia de la red está en sus posibilidades, tan prolíferas porque la red va más rápido que la sociedad y los poderes formales. Se trata de un espacio que hasta hace bien poco era libre, en el sentido de que no estaba apenas regulado —no tenía grandes normas, leyes oficiales, ni límites o barreras—. Siempre oscilando entre lo legal

y lo alegal, circunstancia que puede cambiar al descubrir su potencial para conectar personas y para la comunicación, creación, innovación y experimentación de la sociedad del presente y del futuro. No hay que olvidar que también tiene potencial económico y capacidad para remodelar los equilibrios de poder.

La tendencia apunta a una mayor regulación de Internet. ¿Qué ocurrirá si se regula, si se normativiza? Probablemente se masificará, porque cuando se integre el poder formal que conecta con las masas formales, fomentará su participación en la red. Pero, por otro lado, también coartará la capacidad principal de la red, que no es otra que la posibilidad de construir alternativas al modelo dominante.

Como ya se ha apuntado anteriormente, la red favorece la participación a gran escala haciendo que sea más sencilla, rápida, instantánea, cómoda, eficiente y global. Las distancias físicas ya no suponen un problema y es relativamente fácil participar. Este hecho entraña grandes ventajas pero, también, algún que otro inconveniente, como por ejemplo la ilusoria idea de que uno es partícipe de algo por simplemente darle al «me gusta» en Facebook o por «retuitear» en Twitter.

Esta participación masiva que permite la red también está afinando las relaciones de poder. De alguna manera, el participante se siente importante con su contribución y lo que aporta le convierte en parte del proyecto o iniciativa. Así, lo percibe como suyo o, al menos, se siente más importante, más cercano y, por lo tanto, con mayor motivación, conocimientos y poder para incidir y decidir sobre el proyecto.



JovenIc se siente empoderado y dueño de su destino al participar en la red, porque tiene poder sobre las cosas que más le interesan y porque pone en común su conocimiento y sus experiencias con otros *JovenIc* para amplificarlas y co-desarrollarlas.

Por un lado, está el mundo del que no se puede escapar porque se vive en él —donde los poderes formales establecen las bases y modulan el estado, la economía o la cultura—. Pero, por otro lado, estos poderes formales no rigen la red particular de *JovenIc*, ni sus conocimientos, ni su

manera de aprender o de relacionarse con otros *JovenIc*. La tendencia es a la autonomía y la independencia, aunque sería más correcto decir que son interdependientes con el poder formal.

La red facilita la creatividad, tanto individual como colectiva, al romper las barreras existentes entre productores y consumidores, ya que se puede ser las dos cosas a la vez. Distorsiona las percepciones, las ideas y los comportamientos que teníamos asociados, respecto a las tensiones que se generan entre lo privado y lo público, entre el compartir y la intimidad y entre lo colectivo y lo individual. Las fronteras se difuminan, surge la hibridación y también las tensiones. La red no fluye si no hay tensiones que resolver, porque estas se convierten en fuente de aprendizaje y desarrollo colectivo.

La IC es hoy un fenómeno relevante, no por su novedad, sino por las posibilidades que abren la red y la tecnología. Podemos sumar ideas, distribuir tareas, comunicarnos y organizarnos tanto dentro de la red como fuera de la misma.

En el momento actual, estamos pasando de la participación en la red a la participación en la vida física. De compartir música desde el ordenador, a compartir conocimiento, casas, coches o tareas con nuestra identidad presencial.

La red, para el *JovenIc,* representa una herramienta útil que le permite conectarse con otras personas con los mismos intereses y entremezclar ideas, visiones y conocimientos que normalmente desembocan en proyectos colectivos (fuera y dentro de la red). Relaciones, conexiones y proyectos que sólo pueden surgir de la red, porque las estructuras formales son insuficientes, porque “no saben o no quieren” estar en las redes de JovenIc, que quieren ser actores y directores a la vez de su propia obra. Una obra colectiva pero a la vez personal.

> ***If the past decade has been about finding new innovation and collaboration models on the web, the next decade will be about applying them to the real world,*** - Chris Anderson -.

JovenIc reivindica empoderarse en la economía, la cultura, en su ocio, su trabajo o en la gestión y construcción de sus proyectos, ciudades o barrios, aunque sólo sea por la posibilidad de elegir formatos o iniciativas que supongan una alternativa al poder formal.

La red se convierte en una herramienta para la colaboración *offline* y resulta muy útil en una sociedad P2P, donde se recupera la confianza entre las personas.

Es importante destacar que la actual situación socioeconómica ha incentivado el intercambio de ideas y conocimientos como nunca antes. Puede que en algunos casos el resultado no se materialice, de momento, en acción. Pero sí que está modulando los pensamientos e ideologías que, de alguna manera, inciden en las acciones y decisiones que podemos estar tomando en el mundo físico.

¿Mundos virtuales y mundos reales? Esta diferencia tan propia del siglo XX, no tiene ningún sentido hoy en día. Internet es tan real como lo que sucede fuera. Entonces ¿es correcto hablar de vida real cuando nos referimos a lo que ocurre fuera de la red?, ¿tiene sentido hoy separarlas tan drásticamente cuando están cada vez más entrelazadas?, ¿puede ser más real la vida digital que la física?, ¿no sería más correcto hablar de hibridación entre los dos mundos? Las identidades presenciales y digitales se funden y se retroalimentan, y lo digital ya forma parte de nuestra esencia. Puede ser tan configurador de identidades y pertenencias como lo eran antes otras estructuras referentes.

En la actualidad, no sólo están surgiendo nuevas formas de economía (como la economía colaborativa), sino que además están surgiendo nuevas formas de entender la política y la democracia. Ejemplos de ello son el movimiento por la transparencia en la política o cómo se está hablando cada vez más de democracia directa, en vez de democracia representativa —que es la que tienen la gran mayoría de los países democráticos contemporáneos—. Pero no podemos olvidarnos de la educación y la importancia que está adquiriendo la educación P2P o la transmisión de conocimientos, como tampoco podemos olvidar la creciente participación de los ciudadanos en proyectos científicos, las monedas sociales, los bancos sociales y el trueque —manifestaciones donde la IC es relevante y de las que hablaremos más adelante.

Hasta en el mundo de las finanzas, a priori el más alejado de la cultura colaborativa, están surgiendo nuevas opciones gracias a las redes e Internet. En este sentido, destaca con fuerza el ***crowdfunding*** o la financiación colectiva P2P (entre particulares), todo un fenómeno que puede estar todavía lejos de ser un formato masivo y que no sirve para cualquier proyecto (no hay financiación colectiva si previamente no hay una comunidad que sustente el proyecto). Aun así, son fenómenos muy destacables como tendencias, como novedades que ya pasaron el umbral de lo excéntrico o de la anécdota y que, por su volumen, crecimiento y potencial parece que están aquí para quedarse.

Internet ha cambiado definitivamente nuestra concepción del mundo, pero es importante reflexionar qué supone este cambio. No

se trata de que lo que está pasando en Internet vaya a acabar con la cultura, la educación o la política de antes y de ahora. Tenemos la costumbre de interpretar las tendencias como algo radicalmente nuevo que va a sustituir a lo anterior y realmente no es así:

- Casi nada es realmente novedoso, ya que si profundizamos siempre encontraremos un origen que nos conecta con la esencia humana y, por lo tanto, seguramente aparecerán diferentes manifestaciones y materializaciones en las distintas etapas de la humanidad. Como compartir, que es parte de la esencia humana, pero que en esta era, se transforma y surge algo como la IC, que sin ser nuevo, cobra importancia por su capacidad de impacto y de transformación en la sociedad.

- Lo nuevo casi nunca sustituye a lo viejo, normalmente lo complementa, lo modifica o lo diversifica. Por ejemplo, la educación P2P no va a sustituir a la educación formal, ni el empoderamiento ciudadano va a acabar con los partidos políticos o la democracia. Tampoco la economía colaborativa va a sustituir a la clásica, sino que la diversificará. La tendencia es la posibilidad, y su potencial está en que la red nos ofrece alternativas que hacen adaptarse o evolucionar al modelo dominante.

La IC impulsada por la cultura de las redes y facilitada por la tecnología, es una evolución de la colaboración y del trabajo colectivo. Siempre está presente en la sociedad facilitando modelos de relación y de producción entre pares. Representa una alternativa a los modelos formales y les obliga a readaptarse para sobrevivir y competir con los modelos colaborativos emergentes.

***La mejor forma de predecir el futuro es inventarlo*.** - Alan Kay -.

De la sociedad de masas a la sociedad de *redes*

En la sociedad contemporánea la persona es el centro, no sólo por la hipertrofia del ego, sino también por la pérdida de referentes y modelos sólidos. Las instituciones oficiales —y no digamos ya sus líderes— cada vez están más distantes de los *JovenIc* por sus valores y por sus formas y formatos. No son capaces de ofrecerles ideas y propuestas de interés, ni de resultarles atractivos o servirles como modelo de referencia. Porque el sistema ha entrado en una dinámica de «antiguo

régimen» y los *JovenIc* lejos de conformarse o esperar a uno nuevo, deciden ponerse en marcha para construir su «nuevo régimen» paralelo y personal. Al no estar sujetos a normas sociales estrictas, se disparan sus deseos, superan la resignación y la energía del descontento se emplea en relacionarse con otros. Transforman esa energía en práctica y huyen de la sociedad desorientada e indignada para refugiarse en su mundo particular. El futuro no está escrito sino que se escribe desde la experiencia compartida con otros.

Todo se ha contaminado por la visión consumista y economicista de la vida contemporánea. Parece como si se hubiera dejado de lado todo lo que no tenga que ver con esto, y ha conseguido fagocitarlo todo, desde el amor a la religión. Lo que ocurre es que el consumo por sí solo, tal y como se plantea desde el poder oficial, no conecta con los *JovenIc*. Y no lo hacen porque no les guste o no quieran consumir, no es que estén contra las marcas, simplemente se han saturado o se han dado cuenta de que por mucho que consuman, no pueden alcanzar la plenitud porque también se necesitan valores.

Es importante realizarse desde el espíritu, la ética y la moral, no sólo a través de la posesión o la acumulación de materia-símbolo. La manifestación de estos valores, de estas inquietudes en acción, se produce porque los *JovenIc* están lejos de ser moralistas, son, sobre todo, personas prácticas y de acción. Cuando el individuo se queda «solo» se libera de las autoimposiciones sociales formales y se autoreferencia apoyándose en los iguales a través de la red.

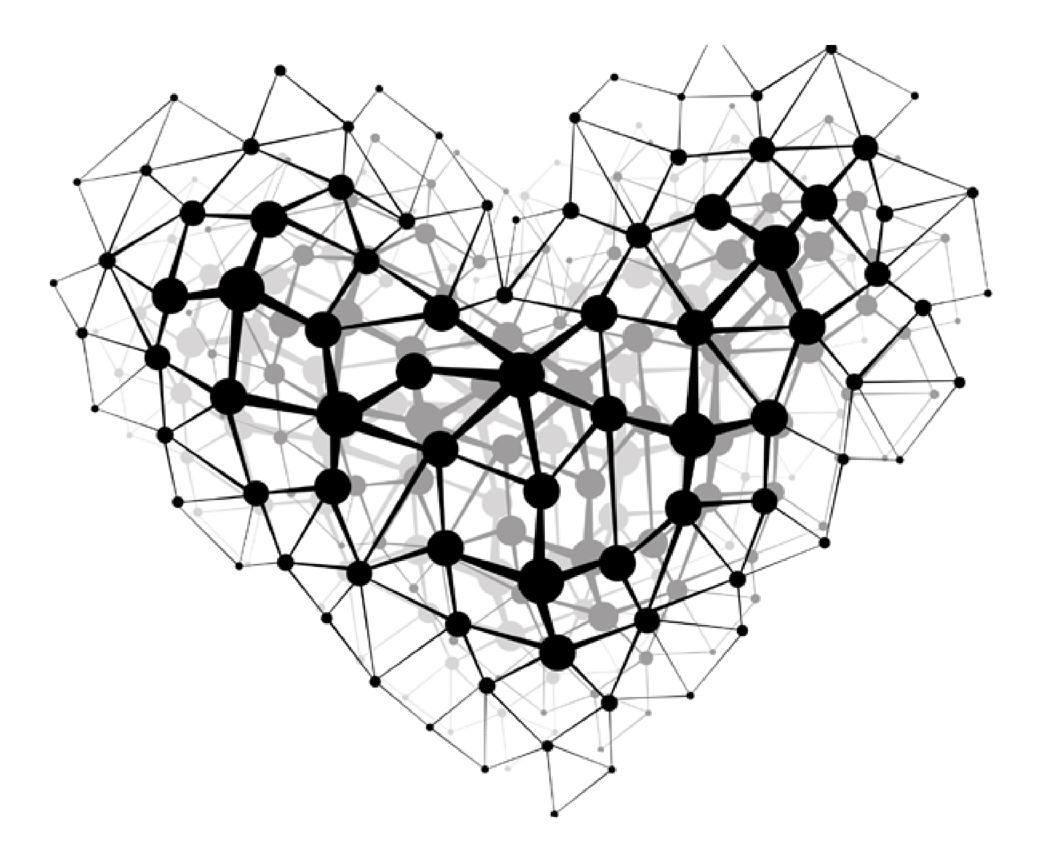
> ***La civilización del bienestar de masas ha hecho desaparecer la pobreza absoluta, pero ha aumentado la pobreza interior, la sensación de subsistir, de sub-existir, entre quienes no participan de la «fiesta» prometida a todos.*** - Gilles Lipovetsky -.

El auge de la IC no es sólo consecuencia de las posibilidades que nos ofrecen la red y la tecnología, sino también de un ego cada vez más grande que necesita de los demás para vivir.

También requiere del reconocimiento de los otros y tiene una necesidad cada vez mayor de mostrarse y de ser aceptado, de mezclarse y de interactuar para dimensionar y potenciar las identidades.

Es lo que Barry Wellmann denomina «individualismo reticular». No dependemos de comunidades territoriales y cercanas, sino que tendemos a estar cada vez más conectados con diferentes redes, menos densas y más dispersas geográficamente.

El individualismo exige flexibilidad porque el individuo es incoherente por naturaleza. Pasa de un pensamiento a otro y cambia de valores en función de sus intereses y sus estados de ánimo.



El problema surge porque el modelo actual predominante es rígido y uniforme, es lo opuesto a lo que ocurre en la red y esto no les interesa a los *JovenIc*. Muchas veces, cuando estudiamos sociedades o comportamientos de personas en sociedad, tenemos la costumbre de buscar la coherencia, porque simplifica las cosas y las hace más comprensibles. Cuando el ser humano es de naturaleza compleja y cambiante, convive con coherencias e incoherencias al mismo tiempo.

Por otro lado, ¿qué pasa cuando no nos sentimos representados, o peor todavía, cuándo perdemos la confianza en las instituciones clásicas como el Estado? ¿Y cuándo se produce una distancia entre las personas y los sistemas de gobierno, cuándo nos cuesta vernos referenciados por nuestro trabajo o cuándo desconfiamos de las organizaciones empresariales? Y qué decir del distanciamiento con

las instituciones religiosas. En este contexto de desarraigo, sin los referentes tradicionales, se impone la autoconstrucción referenciada en los iguales. Cuando todo se pierde nos quedamos solos, sólo queda la persona, el «yo» que teje redes con otros «yoes».

Identidad y pertenencia se redefinen. Estamos abocados a intervenir, a participar en entornos de pares líquidos y cambiantes, donde la colaboración es una habilidad social imprescindible para tener éxito. Salir del «castillo» y mezclarse con otros, relacionarse, compartir e interactuar es ya un recurso como antes lo era el «don de gentes», el «saber venderse» o el «saber hablar en público». Ya no vale decir «a mí no me gustan las redes sociales o internet». Esta situación no sería una opción para los *JovenIc* sino, más bien, un hándicap para la vida contemporánea.

Las masas que antes nos reconfortaban y nos daban amparo, seguridad y reconocimiento pierden importancia cuando lo que prima es la individualidad y el personalismo. La cantidad ya no es tan importante como la calidad. No nos reconforta tanto pertenecer a las mayorías como a los grupos de pares o iguales, los que son o piensan como nosotros. No se busca encajar en mayorías, sino refugio en otros pares.

En definitiva, se está pasando de una sociedad de masas a una sociedad de redes conectadas. Lo que ocurre es que la lectura que hace el poder formal sigue siendo la de las masas, la de la mayoría.

Una visión en bloque y simplista que contempla al individuo como gregario y uniforme, y que se suscribe a modas, pensamientos y discursos que fomenta el poder formal. Esta sociedad perdura con una mayoría perdida, decepcionada y resquebrajada, que convive con la autonomía que están consiguiendo *JovenIc*. Probablemente, si sumamos las «minorías» en la sociedad actual, estas igualarán o superarán en número a la «mayoría».

El argumento del número se sostiene cada vez menos y el futuro es mestizo y diverso. Quizá, *JovenIc* son un laboratorio andante, un escaparate-ejemplo, un aprendizaje de cómo sobrevivir a la mayoría o de como autoreferenciarse sin oposición. Y todo ello sin caer en el concepto de «anti-sistema», pasando de la destrucción a la reconstrucción colectiva y autónoma.

Vivimos en una sociedad interconectada donde la filosofía que inspira la red nos ha enseñado a funcionar y a relacionarnos con compromisos blandos.

Ya no hay necesidad de grandes compromisos, o de que estos sean duraderos, puesto que hemos aprendido a funcionar también con compromisos puntuales, sin necesidad de ir más allá de ese momento en el que nos hemos juntado. En definitiva, se trata de recuperar al niño que se encontraba con otros niños en el parque para pasar jugando juntos una hora y que, con una naturalidad pasmosa, igual que se juntaba, se separaba sin necesidad siquiera de decir adiós. Porque el niño es confiado y no entiende de códigos formales.

La red es un territorio de juego donde los *JovenIc* se encuentran con sus pares y establecen relaciones que pueden durar un segundo o toda una vida. Nos está revelando que no hace falta tanto protocolo y que, tan sólo con confianza y una buena base de motivación, se pueden hacer muchas cosas colectivamente. Esto no quiere decir que todos los compromisos sean blandos en la red. También tenemos que considerar el trabajo que implica relacionarse y cultivar confianzas y compromisos dentro de una comunidad —territorio natural de la IC o el ecosistema más idóneo para que florezca—. Pues bien, ya veremos más adelante la importancia y el papel decisivo del compromiso en estos entornos.

El mercado laboral también está cambiando para *JovenIc* y, en la actualidad, es muy frecuente la formación de equipos *ad hoc* para ofrecer servicios a un cliente.

Son profesionales que se unen en torno a un proyecto, marcándose una serie de compromisos y, sin necesidad de una estructura de empresa previa, permanecen íntimamente relacionados con el proyecto. Estos profesionales se refrescarán y modularán para el siguiente proyecto en función de su naturaleza y características. Implica trabajar sin empresa o pasar de una estructura rígida a un formato líquido, descentralizado y fluido, que se arma y se desarma según las circunstancias y que busca los mejores actores para la obra de teatro determinada.

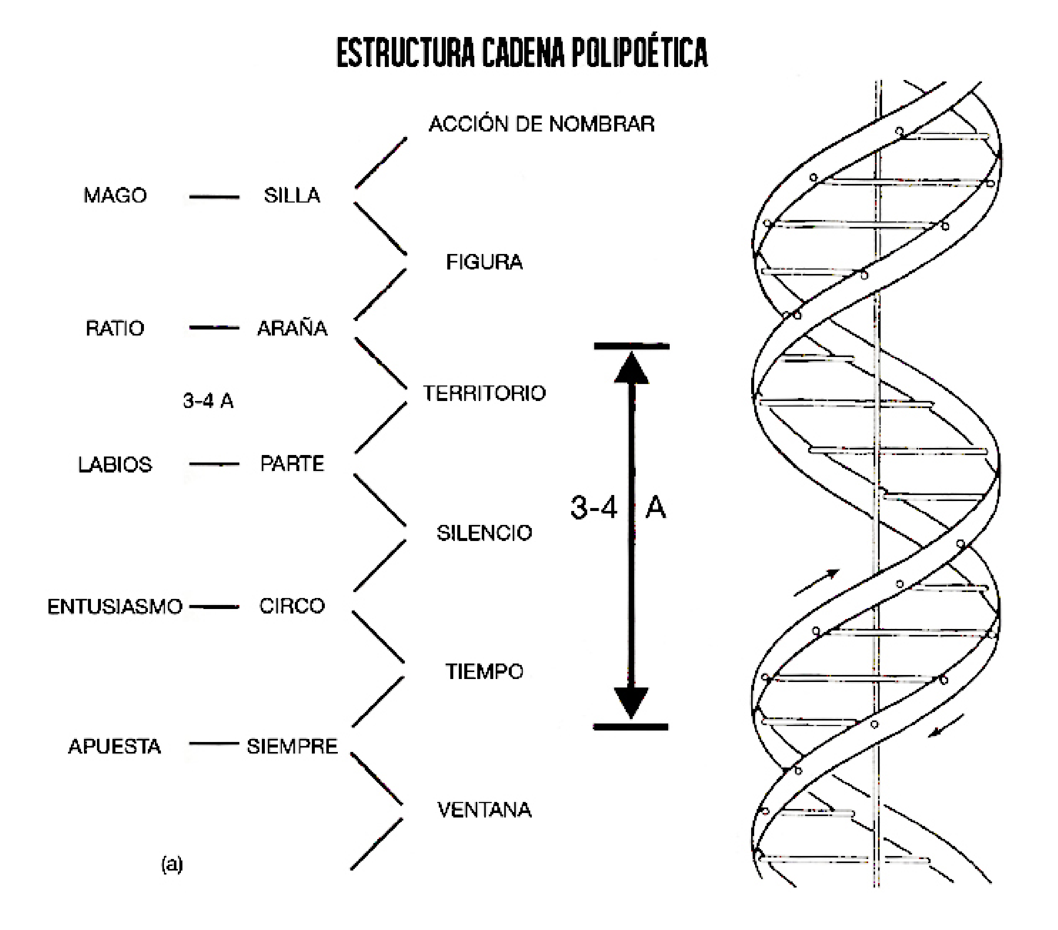
La obra y la persona son el centro, no la empresa, organización o la estructura que presta servicio. Los *JovenIc* han aprendido a trabajar con otros y no les gusta trabajar para otros, porque no les importa la marca o la empresa, les importa el proyecto y las personas con las que van a trabajar.

Nos encontramos ante una red que tiene distintas profundidades y la mayoría de la gente se sitúa en la capa más superficial y práctica. Naturalmente, es lo más fácil. Sin embargo, hay también una red profunda, una mente colectiva que lleva fraguándose desde los orígenes y que fielmente acompañada por los avances tecnológicos, está consiguiendo logros importantes con capacidad de impacto y transformación real.

La red es una herramienta, ni sagrada ni mágica, cuyo éxito reside en que resulta de gran utilidad para las personas.

> ***Cuando vemos la web en términos religiosos, cuando la impregnamos de nuestra necesidad personal de trascendencia, ya no somos capaces de verla de manera objetiva.*** - Nicolas Carr -.

A pesar de que cada día estamos más dominados por la proliferación de robots, de momento no disponemos de inteligencia artificial realmente relevante. El factor humano sigue siendo indispensable y si estas tecnologías de la relación y el compartir están marcando la diferencia —además de propiciar el cambio o la apertura de posibilidades— es porque detrás hay personas a las que les resulta cómodo, fácil e interesante. Un deseo de conectarse, de ser más sociales, colectivos y autónomos que tampoco es nuevo, sino que forma parte de la esencia humana, pero que Internet está potenciando.



4

Orígenes y movimientos relacionados. Fuentes y movimientos paralelos afines que potencian, permiten e impulsan los procesos colaborativos

«Back Basics». Recuperando y reinventando la colaboración

Cuando *JovenIc* reflexiona sobre las raíces de la colaboración entre personas, piensa en los orígenes de las comunidades. Normalmente son identificadas con los pueblos o barrios de antes, fruto de esa visión idílica del pasado que tiene la generación *JovenIc*.

Existe la idea generalizada de que antes se colaboraba más que ahora y que todo este movimiento tiene sus orígenes en la vida comunal que se hacía en los pueblos. Se idealiza la figura de los abuelos, de los mayores, que son considerados como los pioneros de las inteligencias colectivas y el movimiento colaborativo. Surge la imagen de los vecinos que se apoyan unos a otros compartiendo conocimiento abiertamente, como una constante en los ancestros del imaginario de la colaboración.

La idea que se tiene del presente está cargada de decepción y descontento. Sienten que han llegado tarde a la «fiesta» del consumismo y, aunque son conscientes de que esta continúa, saben que ya no es para todos y que ahora no es tan fácil entrar. Después de todo, tampoco emocionan ya tanto las luces de colores de este tipo de celebraciones.

Es como si hubiese existido un mundo más racional, regido desde colectivo, más colaborativo y sin contaminar por el hiperindividualismo que trajo la sociedad de consumo. Como si la gente que vivía en los pueblos de antes fuese más honesta y bondadosa que la gente que habita en las ciudades de ahora. Como si la vida moderna hubiese extirpado

el espíritu colaborativo y lo hubiese sustituido por la competición a ultranza, por la guerra de intereses particulares.

Los orígenes de la IC se enmarcan en épocas de precariedad donde el apoyo mutuo era fundamental para salir adelante. La colaboración contemporánea no está tan definida por la falta de recursos sino, más bien, por las posibilidades que ofrecen Internet y la tecnología.

No se está inventando nada nuevo, todo lo contrario, lo que sucede es que ahora la tecnología nos brinda la oportunidad de ser más colaborativos y más eficientes a la hora de gestionar recursos. Facilita la unión con otros pares o iguales para compartir conocimiento y habilidades, bien por el placer de hacerlo, bien por tener objetivos concretos que difícilmente podrían llevarse a cabo desde la impotencia de un individuo solo.

De las organizaciones a las comunidades

En los años ochenta asistimos al auge de las grandes corporaciones y multinacionales. El ejecutivo era el modelo aspiracional por antonomasia y símbolo del éxito, así que lo que se perseguía era trabajar en una gran empresa, cuanto más grande, global y reconocida, mejor. El entorno laboral se convertía, convenientemente, en la excusa perfecta para la voracidad y la depredación entre iguales. Llegar a ser un «superejecutivo agresivo» con un gran sueldo era el sueño de la generación X. La otra opción a tener en cuenta era la de ser funcionario, buscando la seguridad de un trabajo estable y una vida más tranquila que la del ejecutivo, a cambio, claro está, de un sueldo más modesto.

Las cosas han cambiado y lo que antes era admiración, se ha tornado en desencanto. La generación colaborativa está repleta de personas que, precisamente, han huido o no les interesan demasiado las grandes corporaciones, porque sus estructuras rígidas no siempre permiten desarrollar el talento cuando este es disruptivo o no está en línea con el negocio tradicional de la empresa. Es muy difícil emprender con éxito nuevas ideas cuando el día a día absorbe todo el tiempo. Lo mismo ocurre al poner en marcha visiones personales. Normalmente son coartadas por la visión tradicional de la organización y porque distan bastante de ser ecosistemas donde poder realizarse como personas inquietas y con ganas de experimentar nuevos modelos de negocio y de relaciones laborales. Sin olvidar a las instituciones públicas, lentas,

pesadas y más bien distantes de lo que se considera el hábitat óptimo para llevar a cabo proyectos innovadores.

En la actualidad predomina la incertidumbre y los *JovenIc* ya no creen en «eso» llamado universidad o en un buen puesto de trabajo. La realidad es la vida de becario, la de contratos temporales y sueldos mileuristas. Ante este panorama y en fuerte conexión con la inquietud de «tener el control de sus vidas», les resulta más divertido, motivante y esperanzador crearse su propio trabajo o, al menos, intentarlo. Si algo interesa se buscan alternativas y posibilidades, y de nuevo la red e Internet son el amparo y los recursos indispensables para buscar «socios», unir pasiones e intentar salir adelante.

Hemos pasado de los *yuppies* a los emprendedores, de Mario Conde a Steve Jobs.

La distancia entre el plano personal y el profesional se diluye y esa esquizofrenia entre lo que hago en el trabajo y lo que hago fuera de él, se hace insostenible para las mentalidades que no diferencian entre vida personal y laboral. El trabajo va más allá de ser un medio para ganar dinero, porque ya no se cree en esa división entre negocio y pasión o entre valores y dinero. Precisamente, un trabajo sin pasión, sin ilusión y que no esté en sintonía con los valores personales, cada vez se hace más cuesta arriba para las personas *JovenIc*.

Frente a las estructuras rígidas y jerárquicas, donde la inercia nos lleva a repetir patrones y a hacer y ofrecer siempre lo mismo —dejando muy poco espacio a la innovación— se prefieren estructuras más descentralizadas, líquidas y horizontales, donde se premia el personalismo, la iniciativa y el genio.

A los *JovenIc* ya no les motiva tanto trabajar en la empresa más grande o en la más reconocida. Valoran más, sin despreciar lo anterior, el poder ser capaces de desarrollar sus inquietudes y el sentirse autónomos para poder desplegar su talento. En definitiva, sentir que son una pieza importante, no sólo por su trabajo (volumen o calidad), sino porque contribuyen con sus aportaciones a la creación de un proyecto.

Lo aspiracional ya no forma parte del modelo corporativo. Se desarrolla en el modelo de las comunidades, donde se deja espacio a las iniciativas y se favorece la autonomía y la realización colectiva. Además, y no menos importante, los intereses personales se funden con la idea de altruismo. Esta generación colaborativa siente la necesidad de aportar algo bueno a la sociedad, de mejorarla, cambiarla, más allá

de poseer un suculento sueldo. Aunque sólo sea por la importancia que le dan a la colectividad y a la construcción colaborativa, más que a la intención moralista de «salvar el mundo», de nuevo la potencialidad colectiva está por encima de los idealismos y de la moral.

El modelo es la comunidad porque su base es el respeto y la inclusión de la diversidad. Se parte de una estructura que posibilita el empoderamiento de las personas. En un trabajo tradicional, tienes un puesto, unas funciones y un sueldo, y todo se basa, fundamentalmente, en mandar a otros o en obedecer. En una comunidad se hacen propuestas, se dialoga y cada uno se posiciona y decide lo que quiere hacer. No hay un puesto definido, sino personas que proponen y aceptan colectivamente retos y la forma en que se van a intentar resolver. Es decir, se decide el juego y sus reglas —no hay funciones, hay tareas que realizar y objetivos que cumplir— y el sueldo se concibe como una contraprestación económica, un reconocimiento más, pero no la razón de ser, la finalidad última o la mayor motivación.

La comunidad es el espacio natural para que las personas *JovenIc* puedan avanzar mediante la IC. Es el caldo de cultivo original para que la IC se forje y evolucione.

De la sociedad indiferente a la sociedad participativa y colaborativa

La participación es la antesala de la colaboración y se trata, por tanto, de conceptos que designan realidades diferentes.

Participar supone un alto grado de implicación, porque conlleva tomar parte en algo. Por ejemplo, cuando participamos en un juego, una red o un proceso, necesitamos unos grados de confianza y compromiso no demasiado altos, ya que estamos aceptando unas reglas, unos tiempos y unas formas que nos vienen dadas. Cuando el proyecto es de otros, las reglas, las formas y los objetivos son propuestos por quien llama a la participación, bien sea una empresa —que pide a sus simpatizantes que participen en una campaña de marketing o a sus trabajadores en un proyecto de la misma—, bien sea una institución pública solicitando a los ciudadanos que participen en iniciativas públicas o en unas elecciones.

Colaborar consiste en alcanzar el mayor grado de implicación con un proyecto, una acción, una causa o una organización. Implica juntarse con otras personas para la realización de algo en común. Es el propio grupo de trabajo quien establece sus normas, formatos y objetivos

de forma consensuada. Para llegar a este estado de colaboración es necesario alcanzar altos grados de confianza y compromiso con el proyecto. Cuando se colabora, el proyecto es de todo el grupo.

Para las personas *JovenIc*, participar les resulta escaso, porque tienen una necesidad creciente de autonomía y de intervención en el entorno social más cercano. Al participar en algo, hacemos lo que nos dicen que tenemos que hacer, pero cuando colaboramos, decidimos qué es lo que queremos hacer. Por tanto, es más fácil participar que decidir lo que se va a hacer con otros y llevarlo a cabo.

En el momento en el que los *JovenIc* apuestan por la autonomía y por intentar manejar su destino, descubren que solos no pueden, pero que existen muchos iguales dispuestos a poner en marcha las mismas pasiones. Intrínsecamente, se están asumiendo responsabilidades y compromisos.

No es que los *JovenIc* sean más responsables o comprometidos, tampoco es que necesariamente sean más moralistas que el resto. Más bien han encontrado un camino, un interés y una pasión que está consiguiendo que su vida sea más plena y feliz.

La pasión que les mueve no es solamente un hobby o algo para hacer los fines de semana o en el tiempo libre, sino que esa pasión (o pasiones) vertebra su vida, tanto laboral como personal. Además, ha descubierto que es más fácil y eficiente sumarse, conectarse con sus iguales y hacer cosas colectivamente. Por ejemplo, para alguien que le gusta la cocina, lo convencional sería apuntarse a un curso, mandar currículos a restaurantes y esperar a que le llamen para ofrecerle un puesto de trabajo. Los *Jovenic*, sin descartar lo último —recordemos que no se trata tanto de elegir entre una cosa u otra, sino de abrir oportunidades— se introducen en la red, aprenden y contactan con otros apasionados de la cocina. Crean su blog para expresarse y compartir sus ideas y conocimientos, y participan en proyectos de otros, o con otros. Por el camino aprenden, hacen contactos, se crean una reputación y van surgiendo oportunidades.

La cultura libre y la cultura abierta

Si hay un movimiento que está estrechamente ligado con lo colaborativo es el movimiento «*open*».

El movimiento abierto tiene sus orígenes en el ***open source*,** que es como se conoce al software desarrollado y distribuido libremente.

Es decir, el código se hace público y se abre para que cualquier programador pueda participar en su desarrollo. Por otro lado, e íntimamente relacionado, está el **software libre**, que se centra en la libertad de la persona que ha adquirido un software para ser usado, copiado, estudiado, modificado y redistribuido libremente.

El *open source* se orienta más a la eficiencia, ya que el código se abre para facilitar y acelerar su desarrollo. Mientras que el software libre o la cultura libre, se enfoca más en la ética y reivindica el acceso, el desarrollo y la riqueza de la cultura como bien común. Ética y, sobre todo eficiencia, son dos valores esenciales en los *JovenIc*.

No puede haber colaboración sin confianza y difícilmente puede haber confianza sin apertura. ¿Cómo me puedo fiar de alguien si sospecho que oculta algo?, ¿cómo se puede intervenir en una construcción colaborativa si no se abren procesos y resultados? La apertura está en la esencia de cualquier sistema de IC.

Como el copyright no permite que otros intervengan en una obra o proceso, la cultura colaborativa apuesta por las licencias **creative commons** y el **copyleft**. Estas licencias permiten diferentes grados de apertura e intervención en la obra, por lo que resultan imprescindibles para ser coherente y eficiente dentro de un entorno colaborativo. Dentro de Creative Commons, la licencia mas habitual es «by-nc.sa». Permite la difusión y manipulación, siempre y cuando se mencione al autor (reconocimiento o atribución de la obra) y no se utilice la obra para fines comerciales. La distribución de las posibles obras derivadas, se debe hacer con la misma licencia que regula la obra original.

Este tipo de licencias no son la panacea para los defensores de lo libre y abierto. Es sólo un principio, de nuevo una alternativa, ya que se sigue investigando en este terreno y seguramente dispondremos de nuevas licencias en un futuro cercano.

Las licencias abiertas estarían dentro de lo que se denomina **conocimiento abierto** (*open knowledge*). Un ejemplo de este fenómeno podrían ser las comunidades de científicos y tecnólogos que abren sus conocimientos para que puedan ser divulgados y optimizados. Proyectos de ciencia ciudadana como **PlanetHunters**, donde los aficionados a la astrología colaboran con los ordenadores de la NASA que abren sus datos para identificar posibles planetas extrasolares. Sin olvidarnos del ejemplo más popular, la tan conocida Wikipedia.

Del software abierto estamos pasando al **hardware abierto**, es decir, lo que se abre es el código del hardware o de los objetos materiales.

Por ejemplo, si se abren los planos del diseño de una silla ya creada, estaríamos hablando de hardware abierto, ya que cualquier persona podría replicar esa silla o, partiendo de su código o planos originales, modificarla y transformarla. El caso más conocido es **Arduino,** «una plataforma de hardware libre, basada en una placa con un microcontrolador y un entorno de desarrollo, diseñada para facilitar el uso de la electrónica en proyectos multidisciplinares» (Wikipedia). Quizá, los proyectos más espectaculares sean **WikiSpeed,** un coche de producción abierta y colaborativa y **Open Source Ecology**, donde se diseñan y fabrican utensilios y maquinaria agrícola con código abierto.

Otros ejemplos destacables que han sido noticia recientemente son proyectos que tienen que ver con el mundo de la telefonía. Uno de ellos, representa el primer intento de conseguir financiación colectiva o *crowdfunding* para **Ubuntu Edge**, un *smartphone* de gama alta que podría operar como ordenador de escritorio convencional.

Más reciente aún ha sido la propuesta de **Phonebloks**, un teléfono construido a base de bloques que se pueden actualizar independientemente. Una de las grandes ventajas de esta propuesta es que da solución a un problema que también es investigado en las comunidades de IC: la obsolescencia programada.

Si bien Ubuntu Edge no logró superar su campaña de *crowdfunding*, Phoneblocks lo consiguió en tan sólo un día. Ahora mismo, este proyecto está colaborando mano a mano con Motorola (Google) en la creación de **Ara**, un teléfono modular de similares características y al que pronto se incorporarán nuevos colaboradores.

¿Se abre y se libera por ética o por eficiencia? Por las dos cosas. Ya hemos apuntado la importancia que tiene la ética para los *JovenIc*. Ahora nos vamos a centrar en la eficiencia, a través de lo que vamos a denominar creencias «*old school*» y «realidad *JovenIc*».

Creencia *«old school»:*

«Voy a mantener en secreto mis ideas y conocimientos para que no me copien».

Realidad *JovenIc*:

- Se mantenga o no en secreto la idea, se podrá copiar igual antes o después. Pero si la idea es buena te la copiarán y eso significará que, o estás teniendo éxito, o piensan que lo vas a tener.

- Te la pueden «copiar» porque es muy probable que alguien esté desarrollando o haya desarrollado ya algo igual o parecido. Hoy en día es muy difícil ser original, ya que en la red se comparten los mismos estímulos y referentes; en definitiva, las mismas fuentes de inspiración. Así, resulta muy probable o más bien inevitable que en alguna otra cabeza y en cualquier lugar del mundo se estén gestando las mismas ideas. ¿Qué ocurre si se detecta que ya hay proyectos similares o surgen proyectos nuevos que están poniendo en marcha «tu» idea?:

A) Añadir a los que te han «copiado» a tu lista negra.

B) Ponerte en contacto con el proyecto y sondear la posibilidad de intercambiar ideas, experiencias y conocimientos para acelerar el proceso de arranque y desarrollo. Esto es, sumar fuerzas formalmente (unión de proyectos) o informalmente (red de proyectos). Una idea sola o una única cabeza va despacio y está limitada. Varias ideas y diferentes mentes se retroalimentan para llegar mejor y más lejos, pues se trata de ser más eficientes y eficaces. Hay un proverbio africano que dice: si quieres llegar rápido ve solo, pero si quieres llegar lejos ve con otros.

Creencia *«old school»:*

«Yo fui el primero que pensó en esto, llevo años diciéndolo y ahora se atribuyen otros el mérito. Eso me pasa por no ser discreto».

Realidad *JovenIc:*

- La autoría de las ideas está sobrevalorada porque la propiedad está sobrevalorada. Ser dueño de algo se asocia con poder. En la nueva cultura colectiva no es tan relevante la autoría o quién fue el primero, como el acceso a un conocimiento y, sobre todo, saber ponerlo en valor.

- Por otro lado, si se guarda en secreto o sólo se comparte en el entorno cercano y de confianza, como no se pase por la ventanilla de registros y patentes podemos llevarnos una desagradable sorpresa. Precisamente si se abre y se comparte, lo que se está haciendo es proteger la idea reivindicando la autoría. En el momento en el que se abre, de alguna manera se está diciendo al mundo quién es el creador. No se trata de ser ni los primeros

ni los mejores, sino de hacer las cosas para superarse y mejorar colectiva e individualmente.

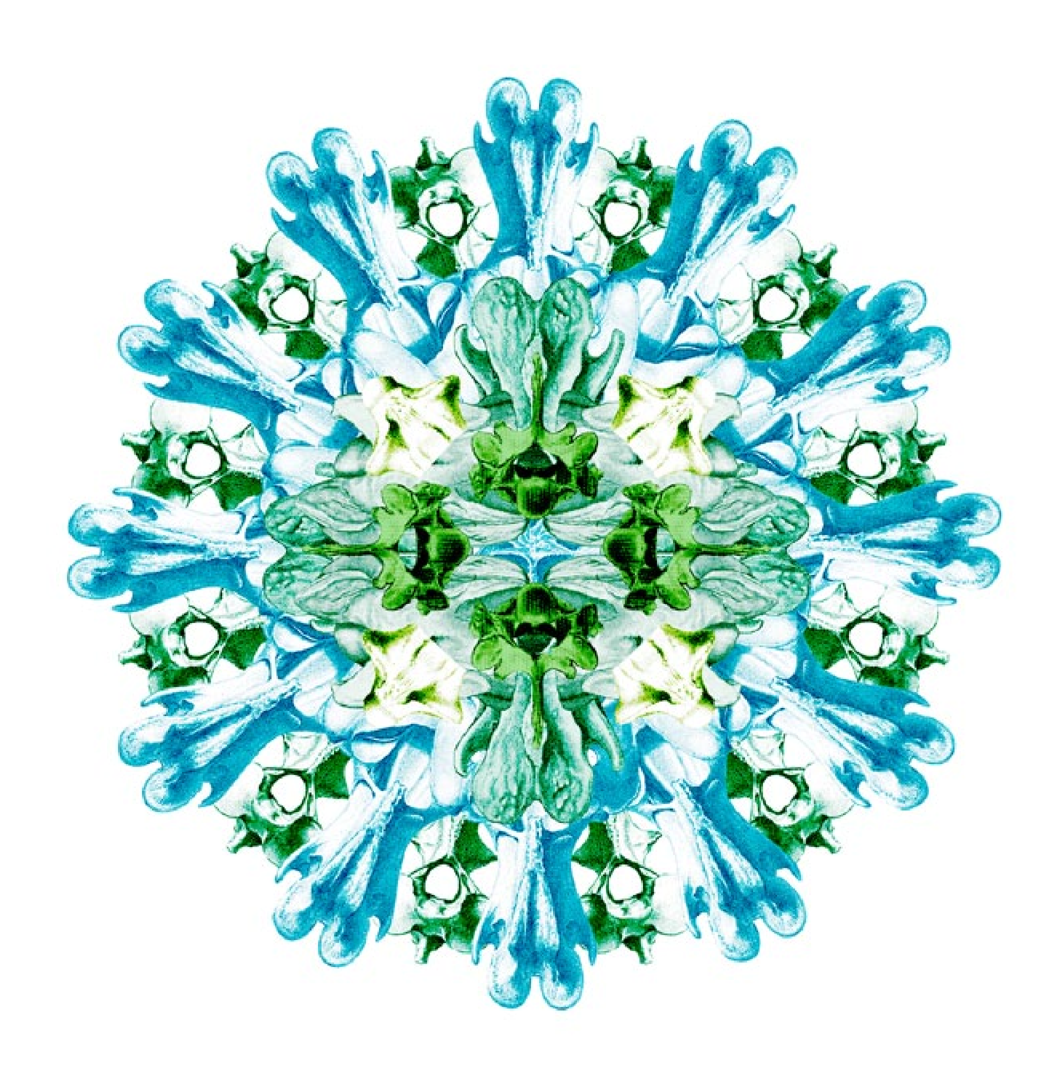
- Si se copia una idea significa que está teniendo éxito porque la están adaptando otras personas. Les está resultando útil y se unen al compartir esa misma pasión. Luego las posibilidades de que esa idea se desarrolle, evolucione, mejore y se extienda son reales, porque interesa a la gente y porque se han sumado recursos humanos y talentos de forma autónoma para contribuir a su desarrollo.

Creencia *«old school»:*

«Esto no lo cuento y me lo reservo a ver si van a saber demasiado y me quitan el sitio».

Realidad *JovenIc*:

- **El poder en la sociedad de la red reside en compartir la información.** El poder en la sociedad de masas está en guardar el conocimiento en la «caja fuerte» para sacarlo en ocasiones especiales, para presumir o venderlo, esto es infrautilizarlo, es como cuando tenemos un coche y está siempre aparcado.
- **Volvemos a encontrarnos con la eficiencia.** Si el conocimiento se abre y realmente tiene valor para el ecosistema al que se dirige, se expande para que el impacto que pueda causar sea mayor, este valor que se le puede proporcionar a la comunidad que se dirige también lo será y, por lo tanto, se expande la reputación del grupo o personas que empezaron a desarrollar la idea y la compartieron.
- La apertura es un tema complejo, ya que no es lo mismo abrir una idea que una patente industrial, no es lo mismo abrir un proceso que los resultados, ni tampoco abrir todo o solo una parte. Por ejemplo, se puede abrir la fabricación pero no el desarrollo, no es lo mismo abrir en el ámbito público que en el privado, ni es lo mismo abrir en el terreno de lo social (sin ánimo de lucro) que en el comercial (con ánimo de lucro).
- Cada circunstancia y cada contexto es un mundo por lo que a veces están muy claros los beneficios de la apertura y otras veces no están tan claros. Lo importante es que los *JovenIc* se hacen estos planteamientos superando las barreras mentales y las inercias que llevan por defecto a un secretismo.



Producción distribuida y producción entre iguales

Ya hemos visto cómo las estructuras clásicas son insuficientes para desarrollar la IC, ya que están diseñadas para funcionar de forma vertical. En este caso, la información no es tan accesible para poder colaborar en la versión más eficiente de la palabra.

El **trabajo distribuido** es un concepto que viene, de nuevo, del mundo de la computación. Este destaca por la importancia de la división de tareas y busca la eficiencia creando grupos de trabajo con diferentes misiones, pero a la vez estando interconectados. Esta forma de trabajar se centra en la división de la carga de trabajo y en la

autonomía grupal. Pueden resolver por sí mismos sin la dependencia de un centro, diferenciándose así del trabajo centralizado cuyo modelo es la pirámide. Sin embargo, para el trabajo distribuido, el modelo es la retícula donde las células de trabajo, al ser autónomas, son más resolutivas, operativas y resistentes a los errores. Si una falla, el sistema no se para y, al no depender de un modelo centralizado, son más ágiles y resilientes a las crisis.

En este contexto, y en consonancia con el principio de autonomía, lejos de intentar transformar las estructuras convencionales de trabajo, por la dificultad y tiempo que supone esta titánica tarea, *JovenIc* está desarrollando nuevos espacios y modelos de trabajo donde la IC puede fluir y asentarse con éxito.

En estos espacios y modelos de trabajo se cuida y se fomentan los siguientes aspectos:

- Las relaciones humanas, es decir, se favorece el contacto y la interacción entre las personas para que surjan nuevas ideas y proyectos.

- Compartir conocimientos para acelerar el desarrollo de los mismos, compartir experiencias que funcionan y experiencias que no para llegar a mejoras y no repetir los mismos errores, y así avanzar desde aquello que está funcionando.

- El acceso a la información también es un punto clave. No se puede estar todo el día dedicado a su transmisión porque apenas nos quedaría tiempo para realizar otras actividades. Por eso, es importante disponer de un espacio virtual donde de manera organizada encontremos dicha información y conocimientos con valor para la comunidad de trabajo.

- La comunicación fluida, con un sistema de comunicación interna, es también fundamental entre los trabajadores que comparten un espacio virtual y sus gestores. La mala comunicación es aquella que no se da o que por su carencia no llega de forma fluida y rápida, ya que genera desconfianza y esta elimina el concepto de colaboración.

Uno de los modelos más conocidos y extendidos de trabajo colaborativo es el ***coworking***. Sin embargo, limitarse a compartir un espacio de trabajo, en absoluto es sinónimo de colectividad y colaboración. Hace falta más para llegar al éxito, sujeto a la voluntad del individuo y no en el hecho de compartir el espacio de trabajo.

Existen otros modelos colaborativos tal vez menos conocidos, pero quizá más eficientes en cuanto a desarrollo y alcance de la IC. Son espacios como los ***labs***, de producción abierta y colaborativa entre personas, como por ejemplo Medialab Prado, en Madrid o el movimiento *maker* y los ***makespaces***, como por ejemplo los *makers of* Barcelona, espacios de producción donde los *makers* comparten tecnología como la impresora 3D o las fresadoras láser. También hay otros modelos de producción distribuida como los ***fabLabs***.

Estos nuevos espacios de trabajo y de relación son ideales para los *JovenIc* autónomos (autonomía como valor, no como régimen fiscal), donde en vez de guardar grandes ideas como si fuesen secretos inconfesables, son participativas, se comparte el conocimiento y la información. Estos espacios favorecen la interacción entre personas, el intercambio o el trueque de habilidades, en definitiva, la posibilidad de hacer cosas con otros, la necesidad de contactar con ellos y de desterrar la soledad.

En estos espacios lo que importa son las personas, sus conocimientos, su capacidad de trabajar en equipo y su disponibilidad, no el cargo, o si es una empresa grande o importante. También se reinventa la relación cliente proveedor y se establece una relación entre *partners*, entre compañeros o personas que se unen con un objetivo común. La seriedad formal da paso a una profesionalidad amable, donde divertirse y pasarlo bien es positivo para que las cosas fluyan, para que los objetivos salgan bien.

El concepto de «igual» entre la generación *JovenIc* está muy interiorizado y modula las relaciones laborales, surgiendo nuevos espacios de trabajo donde se trascienden las duras jerarquías y se camina hacia modelos más fluidos, hacia liderazgos naturales, marcados por la meritocracia y por la reputación que pueda adquirir un par en una comunidad.

5 ¿Cómo es *JovenIc?* Perfiles y mentalidades que están dentro de este movimiento

Espíritu crítico, convivencia con el error y autodidacta

Cuando nos referimos a *JovenIc*, hablamos de mentalidades vanguardistas, innovadoras, atrevidas y fascinadas por las posibilidades que ofrecen la red, la tecnología y el espíritu colaborativo y abierto.

La IC tiene un carácter importante de experimentación, ya que no se cree en los modelos únicos, ni en la «magia» de los casos de éxito. Es decir, aquello que funciona en un ecosistema, contexto o circunstancias determinadas no tiene porqué resultar, necesariamente, en otro. Lo que funcionó una vez puede que no tenga un éxito rotundo en posteriores ocasiones. Es un aprendizaje continuo, un cúmulo de experiencias y de buenas y malas prácticas, que van sumando y afinando los modelos colaborativos.

Los modelos pueden fallar, pero también funcionar porque tienen la posibilidad de fluir, transformarse y ser mejorados o más resistentes al tiempo y al cambio.

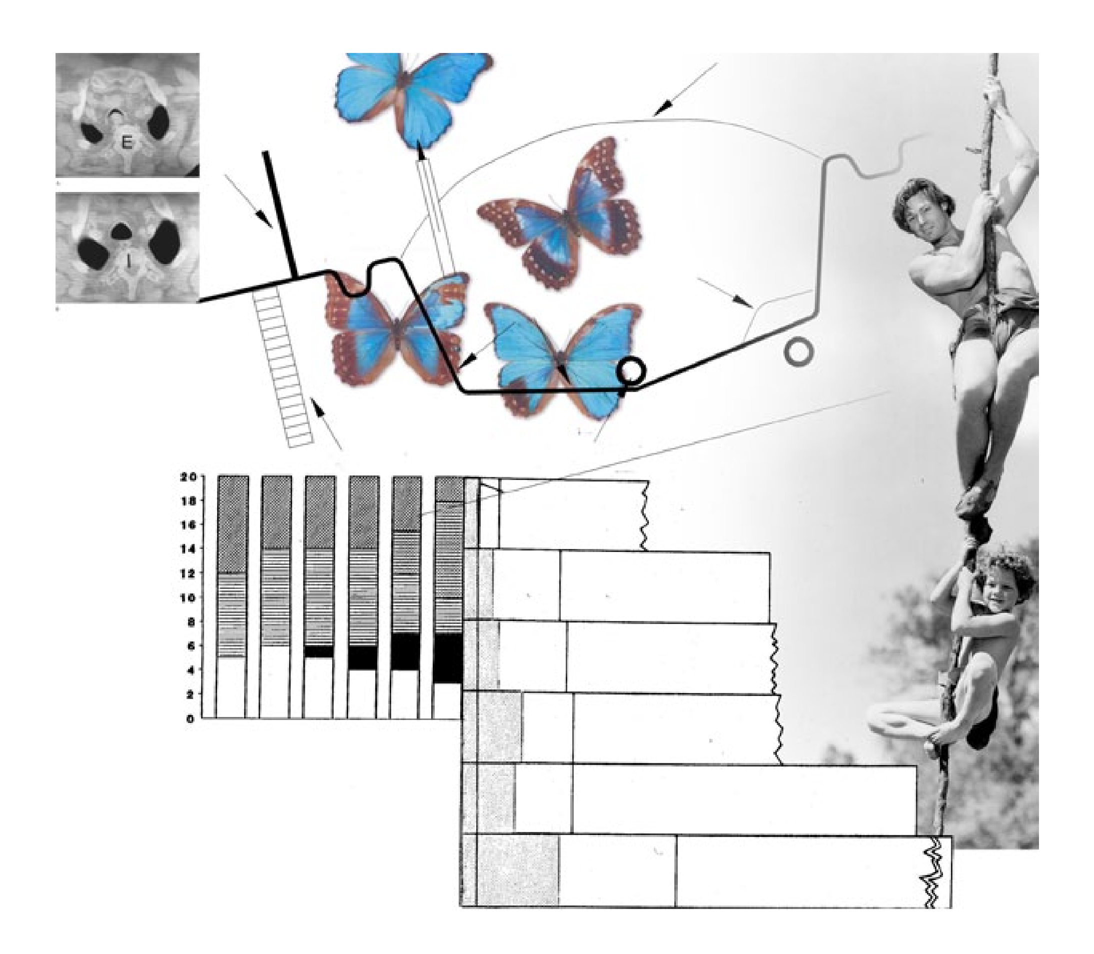
Este aprendizaje continuo, esta «beta permanente» implica innovar constantemente. La experimentación es el motor y difícilmente se puede experimentar sin dar cabida al error, que deja de ser un valor negativo, para transformarse en un beneficio positivo del que se extrae conocimiento con el objetivo de mejorar.

Las y los *JovenIc* tienen un espíritu crítico muy desarrollado. No se trata de cuestionarlo todo permanentemente por defecto, porque

entonces no se avanza y el desgaste que esto supone podría poner en peligro el proyecto común. Es necesario estar abierto al conflicto y no tener miedo a opinar de forma diferente, a equivocarse o a hacer el ridículo por exponer una opinión distinta a la de la mayoría o a la del líder.

Se potencia la opinión personal, aunque sea la del «no experto», ya que puede abrir caminos o posibilidades a las que nunca se podrá llegar si se hacen las cosas como indica «el manual del experto». Se entiende que si se hacen las cosas de la misma manera, siempre se llegará a los mismos resultados, se recorrerán caminos iguales y se visitarán los mismos lugares comunes. Por eso, si lo que se pretende es inventar el camino propio, es necesario estar dispuesto a abrir otras vías, más allá de las asentadas y validadas. Y es aquí donde la pasión del amateur se enfrenta a la rigidez del profesional.

Avanzar desde lo permanentemente inacabado o lo siempre mejorable, sólo es posible y eficaz si el proceso de toma de decisiones es ágil y la implementación de mejoras es operativa y contundente. Si no hay retornos o beneficios, o si el trabajo no se traduce en valor para la comunidad y las personas que la integran, el proceso se oxida (término que procede de las monedas sociales) se paraliza y, probablemente, muera.



JovenIc tiene un espíritu curioso e inconformista nato. Esto sucede cuando se tiende a ser más horizontal, y la voz y la opinión de cada uno de los pares tiene, en el punto de partida, la misma fuerza. Este carácter crítico, que puede llevar a la eterna discusión o al debate infinito, se autorregula y corrige por la fuerza de las opiniones de los líderes, los veteranos o, en definitiva, las personas con más reputación dentro de la comunidad. Equilibran los procesos colaborativos, y si consiguen dar valor real, estos no encallan y pueden avanzar con el beneplácito y en sintonía con los intereses comunes y complementarios de la comunidad.

«Surfear» por las comunidades es todo un arte que requiere muchas «horas de vuelo». Se trata de una habilidad que no se enseña en las escuelas, universidades o trabajos. Es una destreza que apunta a un recurso social que será, y de hecho es para *JovenIc*, algo imprescindible. Una pericia que se construye a golpe de «pico y pala» —tanto en las redes como en la vida física— en los miles de proyectos e iniciativas de IC que surgen todos los días en todo el planeta.

JovenIc es a menudo autodidacta, porque lo que quiere saber no se lo ofrecen las instituciones de educación pública o privada, quizá porque no es rentable. Pero tampoco *Jovenic* pretende apoyarse en las instituciones públicas. No sólo por una cuestión de contenidos, sino también por las formas, porque *Jovenic* vive la educación de otra manera. Ya hemos comentado anteriormente el valor que confieren al autoaprendizaje grupal y a la transmisión de conocimientos P2P, procesos en los que el concepto de autoridad se intercambia por el de liderazgo, y el de aprendizaje por el de descubrimiento. Lo que se demanda no son cursos, sino más bien herramientas, espacios, experiencias y recursos para empoderarse. Por tanto, ya no es tan necesaria la figura del profesor como la del facilitador.

Sin unos valores y vivencias previas no es posible

Son los valores e inquietudes personales los que activan las vivencias colaborativas que hacen posible aprender los beneficios, ventajas y habilidades necesarias para ser eficiente en un ecosistema colectivo y colaborativo. No es posible aprender de otra manera al no encontrarse estas habilidades en las escuelas formales o en las relaciones tradicionales con las estructuras de poder.

Constantemente se fomenta la competición desde todas las esferas e instituciones. Se han sobredimensionado la competitividad, el enfrentamiento y la conquista, aunque también es cierto que, recientemente, se está comenzando a hablar de colaboración más que nunca. En definitiva, el valor que predomina en la sociedad posindustrial es el de la desconfianza, porque los sistemas clásicos de relación y de trabajo se asientan en la escasez y en la lucha por los recursos. Por el contrario, en las comunidades construidas por *JovenIc* estos sistemas se basan en la abundancia y en el cuidado de los recursos.

Se ha exaltado la competitividad como valor económico y empresarial, trasladándose a la cultura general, a la cultura de calle, y a las ideas y creencias de cualquier ciudadano del mundo contemporáneo. Porque si en épocas pasadas predominaba el poder religioso y más tarde el político y el de las ideologías, nuestra era está dominada por el poder económico. Gran parte de los valores actuales emanan del mundo de las finanzas (el dinero como gran valor, sobre todo en tiempos de crisis).

Sin embargo, la inteligencia colectiva y la colaboración son tan naturales y necesarias como la competencia para el avance de un

ecosistema. Lo vemos en la naturaleza, donde se compite tanto como se coopera. Es más, se puede ser más competitivo y eficiente si se colabora. A pesar de la importancia que tiene esta cuestión, la tendencia que hemos detectado es que, para *JovenIC*, no resulta cómodo debatir abiertamente sobre este tema. ¿Cómo equilibrar la competición y la colaboración? ¿Bajo qué normas conviven? ¿Son cambiantes dependiendo del contexto?

Son preguntas importantes, ya que podríamos pensar que, si sólo colaboramos o sólo competimos, se estará rindiendo al 50%. No podemos negar una parte de nuestra naturaleza humana —con posibilidades y «herramientas» que están dentro de nuestro ADN— puesto que resultan necesarias para avanzar como sociedad y como personas desde lo colectivo.

> ***Lo que la gente de la ciudad no entiende es que las raíces de todos los seres vivos están entrelazadas. Cuando un árbol majestuoso es derribado, cae una estrella del cielo.***
> - Chan´Kin Viejo, líder lacandón -

Hoy en día, colaborar no es un valor ni predominante ni mayoritario. Sólo aflora y se contempla como algo natural dentro de entornos de carácter social, asistencial, solidario o caritativo. Parece como si el término (y la acción) se hubiese limitado sólo a los ámbitos de las fundaciones, organizaciones no gubernamentales y, en general, instituciones e iniciativas que tienen un fin social, quedando relegado a un segundo o tercer plano en otras circunstancias.

Para *JovenIC*, la IC es una actitud práctica, que también implica trabajar para adquirir conocimientos y vivencias a través de la experiencia. La IC se apoya en una serie de valores y principios que todavía son considerados contraculturales, aunque cada vez estarán más presentes en la sociedad porque son una tendencia en alza.

Estos valores podríamos resumirlos en los siguientes:

Autonomía. El poder de dirigir el destino de su propia vida

En los entornos laborales y de formación se enseña a obedecer, a ser dependiente y a asumir que existe un jefe o profesor que indica lo que hay que hacer. Se refuerza la idea de que siempre habrá alguien que tenga más poder, más conocimientos y mayor capacidad de decisión. En definitiva, se educa en un modelo vertical y centralizado, donde

el líder o el que ejerce el control tiende a perpetuarse y a hacerse imprescindible. *JovenIc*, sin negar el modelo anterior, destaca y enfoca el poder en la independencia del individuo y la autogestión.

Hablamos de autonomía entendida como libertad, dejar hacer y confiar en el otro. Una vez que están alineados los valores, objetivos y formas, cada miembro de la comunidad puede ser interdependiente —con apoyo y liderazgo— pero sin acecho ni fiscalización del trabajo. Cada miembro se autocontrola y el ecosistema ejerce también esta función de control. Es la propia comunidad la que se autoregula cuando sabe cuáles son sus valores y objetivos.

Un líder no es un jefe, puesto que no ordena para que los demás obedezcan. Su función pasa por crear las condiciones necesarias para la autonomía y para que florezcan las iniciativas personales. Las personas que integran la comunidad no son mano de obra o recursos humanos. Son parte integral del proyecto.

En las comunidades desarrolladas por *JovenIc*, el motor son los valores, los objetivos comunes y, sobre todo, el fin o la causa que determina su esencia o razón de ser. El sistema se mueve por el impulso de hacer las cosas que más motivan a cada miembro, y por la necesidad de tomar las riendas y autogestionarse el tiempo, las formas y los espacios. Esto sucede tanto en la realización de tareas sencillas, como emprendiendo nuevos proyectos o líneas de trabajo.

La gratificación o el estímulo surge de la libertad y de la posibilidad de hacer lo que más apasiona o interesa dentro del ecosistema en el que se encuentra JovenIc.

Mayor responsabilidad supone mayor compromiso

Siempre resulta más cómodo y mucho más fácil delegar en los demás, para que sean ellos los encargados de solucionar los problemas. Al fin y al cabo, podemos pensar, ellos pueden y saben porque tienen el poder de arreglar las cosas y la responsabilidad para hacerlo. Pero ¿qué ocurre cuando se cuestiona el poder formal y se empodera a las personas en una red colaborativa, en una red P2P? La responsabilidad se distribuye entre cada par autónomo, al igual que sucede con el trabajo.

Ser más autónomos y responsables es posible si el nivel de compromiso es alto. Mucho más que si sólo nos limitamos a cumplir órdenes siguiendo los protocolos y formatos oficiales. El poder que da la autonomía favorece la asunción de responsabilidades y compromisos.

¿Cómo puede una persona comprometerse con algo si solamente se limita a obedecer? ¿De qué forma lo hará si no tiene la libertad para intervenir, transformar y, en definitiva, introducir una pequeña porción de sí misma? ¿Cómo se va a sentir comprometido con algo si es de otros y no lo siente como suyo porque no lo puede adaptar a él?

Entonces, ¿son más responsables y comprometidas las personas *JovenIc*? Quizá sí, como hemos visto anteriormente, porque es más fácil serlo con una causa y una comunidad a la que se pertenece. Pero además, la persona ha contribuido a su creación y desarrollo de forma autónoma e impregnándola de una pincelada de su yo. Y, en definitiva, esto representa un compromiso fácil, sin dramatismos, que surge de la pasión más que de la ética.

Confianza. Me fío de gente como yo

Ya sabemos que es imposible la colaboración sin confianza. ¿Son más confiadas las personas *JovenIc*? Probablemente sí. Pero lo importante no es esto, sino el hecho de que los sistemas basados en la IC cuidan y promueven que la confianza sea posible.

Se trata de hábitats donde los sistemas de reputación son imprescindibles, porque a mayor reputación mayor confianza. Puede suceder que se rompan compromisos, responsabilidades y se mine la confianza en el otro. Lo realmente destacable es que estos sistemas hacen pública y visible la actuación incorrecta de un miembro y su reputación se ve dañada. Es entonces cuando el resto del grupo pierde la confianza en él y difícilmente va a poder seguir interactuando y participando de la comunidad.

Los sistemas de reputación son básicos en la red. Son reglas no escritas, intrínsecas a cualquier acción colectiva que se desarrolle en ella y cada vez trascienden más. Lo vemos en las comunidades de programación *opensource*, pero también al compartir con algún desconocido un espacio en tu propia casa. La forma de estar referenciado ha variado sustancialmente. Las opiniones de los miembros de la comunidad son ahora las recomendaciones y es muy probable que se tomen decisiones de intercambio basadas en esta confianza que se genera.

Antes de la red, las referencias eran la familia, los amigos, la escuela, el barrio, etc. Ahora se democratiza la reputación y esta se construye más desde el mérito que desde el «pedigrí» o la afinidad

personal. Pero ¡ojo! estas dos variables siguen estando presentes en los ecosistemas de IC y también se pueden producir injusticias. Es posible destruir injustamente la reputación y la confianza de un miembro de la comunidad. En cualquier caso, suele ser un método más justo y democrático, sin ser perfecto.

«La confianza ya no da asco».

La red saca todo a la luz, lo bueno y lo malo, de ahí que resulte complicado esconderse y pasar desapercibido. Se puede abusar de la confianza una vez, pero difícilmente se permitirá en posteriores ocasiones. Si alguien roba o crea desperfectos en algo común, se hará público y es difícil que esa persona pueda seguir siendo parte de la comunidad. Posiblemente tampoco en otras, ya que habrá dejado una huella digital que será complicado borrar.

Las redes han sido una gran escuela para aprender a confiar en el otro y, sobre todo, para saber determinar de quién se puede uno fiar. Han servido de nexo para unir personas con los mismos intereses, las mismas causas; en definitiva, las mismas pasiones. ¿Cómo vas a desconfiar de alguien al que le apasiona lo mismo que a ti?.

Hemos expandido nuestro círculo de confianza que tradicionalmente abarcaba a familiares y amigos íntimos; el barrio, la universidad, el trabajo... De nuevo vemos como la red amplifica enormemente la escala, esta vez la de la confianza, y es posible que ahora confiemos en más personas que antes —lógico porque gracias a Internet conocemos a más.

«Fíate de los extraños».

Con el intercambio P2P nos hemos acostumbrado a confiar en los extraños. La confianza es mayor con personas que nunca hemos visto pero con las que compartimos opiniones, fotos, intereses y conocimientos. Podemos saber qué tipo de música le gusta, lo que ha hecho el fin de semana o lo que piensa sobre temas de actualidad, porque toda su información está disponible y construye su «identidad digital». Confiamos en ella seguramente más que en aquel vecino al que saludamos por cortesía cuando nos cruzamos en las escaleras —sabemos cómo es físicamente, dónde vive, en qué trabaja y poco más.

Puede que el mundo digital haya abierto la puerta a la confianza en los extraños cercanos, aquellos que no conocemos, que nunca hemos visto, y que físicamente pueden estar muy lejos, pero con

los que compartimos inquietudes, intereses y pasiones. Estamos redescubriendo valores humanos basados en el placer y la tranquilidad de la confianza.

Apertura. Mira lo que hago, ¿me copias?

«No me fío, me esta ocultando algo». ¿Cómo es posible confiar en alguien que pensamos que nos esconde algo, que no es claro o sincero, o que tiene intenciones ocultas? Al igual que no puede haber colaboración sin confianza, tampoco puede haber confianza sin transparencia.

Algo básico en cualquier sistema de IC es la transparencia. Se tiende a ser transparente con los procesos, se documentan, o al menos se comunica cómo han transcurrido, porque no todo el mundo puede estar en todas las reuniones o acciones que se establecen en un entorno colaborativo y colectivo. Por eso es necesario saber qué ha pasado y cómo se están haciendo las cosas, porque difícilmente podemos alimentar la confianza si las cosas se hacen a puerta cerrada y en secreto, o simplemente no se comunica lo que se está haciendo.

Pero la apertura va más allá de la transparencia. No sólo se informa de lo que está pasando y cómo ha pasado, sino que además se comparten metodologías y conocimientos para que puedan ser replicados, para que más gente pueda operar con ese conocimiento, probarlo, mejorarlo, optimizarlo y de esta manera llegar a ser más eficiente. La apertura conlleva más beneficios, porque de alguna manera esa generosidad se traduce en reputación, imagen y cercanía con la entidad. Esta se hace más «humana», creíble y potencia su capacidad para atraer y conectar con mas personas.

La reputación cobra relevancia en las personas y en las organizaciones, y esta se construye con hechos y con la huella que dejamos en los demás.

En las estructuras verticales tradicionales el secretismo es algo natural. La información es poder y por eso se procura que la competencia sepa lo menos posible. La información ha de ser confidencial para que no se filtre y llegue a la competencia. Porque podría copiar la idea, o peor aún, adelantarse o aprovecharse de los conocimientos para ser más competitiva. Más allá de las inercias, la lógica que impera, como ya hemos visto, es la del enfrentamiento y la conquista.

Sin embargo, las nuevas estructuras de IC también comparten la idea de que la información es poder, pero siendo conscientes de que compartirla podrá hacerte mucho más poderoso.

No se trata necesariamente de abrirlo todo. Tampoco de abrir para conseguir mano de obra «gratis» o muy barata para innovar. Y este es el punto más controvertido del asunto, ya que no todo es tan idílico y son prácticas que suelen acontecer en los entornos colectivos y colaborativos. Es natural que al abrir las cosas se sume gente que invierta parte de su tiempo, sus energías y sus conocimientos. ¿Deberían cobrar por ello?, ¿Se está explotando a la persona si no se le paga? Para poner algo de luz sobre este tema compartimos algunas reflexiones:

- Si las personas se están sumando voluntariamente y sin recompensa económica a una causa o proyecto, será porque recibirán algo a cambio que les compensará el esfuerzo. El retorno puede ser en forma de contactos, conocimientos, diversión o reputación, pero también hay que pararse y pensar hasta qué punto esto es realmente así. La reputación en muchos casos está sobrevalorada, ya que la red lo amplifica todo y tiene el poder de magnificar las cosas. Es conveniente preguntarse sobre la naturaleza, la intensidad o el entorno donde se va a expandir esa reputación.

- ¿Quién se beneficia realmente de la participación voluntaria en un proyecto o iniciativa? ¿Está compensado y es justo el reparto del beneficio? ¿Quién gana más? Estas preguntas son cruciales y pueden llegar a iluminar las finas y difusas barreras que separan la colaboración de la explotación. En este punto, señalamos una variable que también es determinante, el bien común. Es más fácil aceptar trabajos voluntarios, o al menos está más aceptado socialmente y no se cuestiona, cuando se trabaja para dar valor a la sociedad o a un segmento de la misma. Cuando hay un beneficio privado, la participación voluntaria no es tan clara.

- También se tiende a identificar, de forma indivisible, el trabajo con el beneficio económico. «Si quieren que trabaje, que me paguen». Esta creencia es cuestionada, de nuevo, por *JovenIc*, que diferencia el empleo del trabajo. Por ejemplo, fregar platos es un trabajo que hacemos muy a menudo y no nos pagan por ello —a no ser que seas un profesional que trabaja en un restaurante y, por tanto, es un empleo por el recibes un sueldo—. *JovenIc*, como parte de la esencia de la IC, admite que hay trabajos que le aportan un valor suficiente aunque no reciba una compensación económica.

Si se abren los conocimientos, estos podrán crecer y este crecimiento, además de beneficiar a la persona o comunidad que los abre, puede hacer crecer otros entornos que están en sintonía con sus objetivos y, sobre todo, con la causa o finalidad de la comunidad. No se trata de que, para que unos ganen, otros tengan que perder. Más bien es un «*win-win*», donde yo gano, tu ganas y todos ganamos.

Pero claro, el «*win-win*» es también muy subjetivo y no resulta tan fácil en la práctica, ya que lo que es justo para unos, puede no serlo para otros. Por eso es importante tener en cuenta un aspecto como el manejo de las expectativas, poner «encima de la mesa» qué pretende obtener cada parte del proyecto, cuáles son sus objetivos y metas, qué esta dispuesto a hacer o cuáles son sus responsabilidades y compromisos. Incluso sería conveniente hablar de dinero si lo hubiese. Posiblemente, de esta manera se cumpla con la transparencia desde el principio y se eviten malentendidos y desconfianzas inútiles que puedan poner en peligro o ralentizar el proceso colaborativo.

La inercia de mantener las cosas en secreto, de forma confidencial, viene de la época de la Guerra Fría y del espionaje industrial. Se dedicaban grandes esfuerzos a mantener en secreto, por ejemplo, los planos de los misiles o los ingredientes de un producto de alimentación, por miedo a que fueran replicados. Este fenómeno tiene sentido cuando la organización se mueve exclusivamente por el beneficio económico o por la lógica del enfrentamiento y la conquista. Pero ya hemos visto que el beneficio económico, siendo importante para la sostenibilidad de la comunidad, incluso cuando esta se hace grande, no es el motor, sino la causa o la finalidad. Cuando la lógica es esta, la apertura tiene sentido.

Vamos a poner un ejemplo. Una empresa u organización puede tener el objetivo de obtener un beneficio determinado vendiendo naranjas este trimestre. Puede, además, tener una misión (el objetivo principal) que puede ser producir las naranjas más sabrosas del mercado. Y puede tener una visión (el futuro al que aspira la entidad a largo plazo) como estar entre los cinco productores de naranjas más importantes del mundo. En este contexto clásico de objetivos, misión y visión, ya hemos visto que la lógica que predomina es la del enfrentamiento y la conquista de la competencia. El secretismo y la confidencialidad se imponen como modelo.

Sin embargo, a las comunidades o a los entornos de IC lo que los mueve, independientemente de que tengan además objetivos, misión y visión, es la finalidad. Siguiendo con el ejemplo de las naranjas, la

finalidad podría ser que las personas accedan a un nutriente básico para nuestra salud como es la vitamina C. En este caso, al tener una finalidad, la competencia puede transformarse en compañía, si estas organizaciones comparten o complementan su finalidad. Compartir, abrir y colaborar pasan de ser una utopía, o un imposible, a ser lo más lógico y eficiente. Si se contribuye a que otras entidades con la misma finalidad sean más eficientes, estaremos mas cerca de cumplir la finalidad. Así, si se descubre que hay un nuevo tipo de abono para mejorar la calidad e incrementar la vitamina C de las naranjas, y se comparte este conocimiento, es muy probable que mejore la producción de los compañeros. Por otra parte, no se deja de competir con las entidades similares que hemos denominado compañeras. Seguirá habiendo competencia por la venta, pero la esencia de la organización, el motor, será la finalidad.

A día de hoy, hay muchas organizaciones que han introducido una finalidad, sobre todo en el sector de la innovación social, pero no exclusivamente. Será muy interesante ver cómo conviven, colaboran y compiten organizaciones donde predominan la misión y la visión, con organizaciones donde lo más relevante es la finalidad. Tampoco, necesariamente, un modelo es mejor que otro, dependerá de muchos aspectos, pero lo que es innegable es que ha surgido uno nuevo que, mejor o peor, funciona y es una posibilidad, una alternativa.

¿Son más abiertas, transparentes y honestas las personas *JovenIc*? Probablemente sí, pero lo más interesante de esto, nuevamente, está en que no se trata de que sean mejores personas, no tienen porqué serlo necesariamente. Han sido capaces de sintonizar sus pasiones, o simplemente aquello que les gusta hacer, con la finalidad de una comunidad. Están más dispuestos a la apertura y a compartir por cuestiones de metodología, gestión y eficiencia, más que por valores, que también. Pero, quizá sea bueno no dejarnos llevar por la «poesía» de la IC, pues es así como lo viven las personas *JovenIc* con las que hemos dialogado durante la investigación.

Idealistas prácticos.
¿Por cambiar el mundo o porque funciona?

Se conoce cómo se han hecho antes las cosas, pero no se sabe todavía si el modelo colaborativo es mejor que lo de antes. Seguramente, como todo en esta vida, será bueno a veces y otras no tanto, depende de muchos factores que estamos analizando. Lo que sí sabemos es

que representa un modelo de relacionarse y de producir diferente, y funciona.



¿Quieren las personas *JovenIc* cambiar el mundo? Es clara su relación positiva con el cambio y son conscientes de su papel activo en el cambio social. Siendo un aliciente atractivo, no es el motor principal para participar en sistemas de IC. No, no se trata tanto de cambiar el mundo sino de cambiar con él.

«Hippies digitales» es una etiqueta a la que se recurre, muy a menudo, para calificar a las personas *JovenIc*. Pero las nuevas generaciones, más que idealistas, son optimistas y están convencidas de que se pueden hacer las cosas mejor. Lo que más les caracteriza es su pragmatismo, no en vano son hijos del capitalismo y del consumismo, donde ser un idealista está más bien considerado como «tonto» fuera de la realidad. ¿Cambiar el mundo? ¿Para qué? Si lo han tenido todo, o al menos hasta hace bien poco. Quizá ahora surjan nuevos hippies, pero las generaciones actuales están muy lejos de ese movimiento de los años 60.

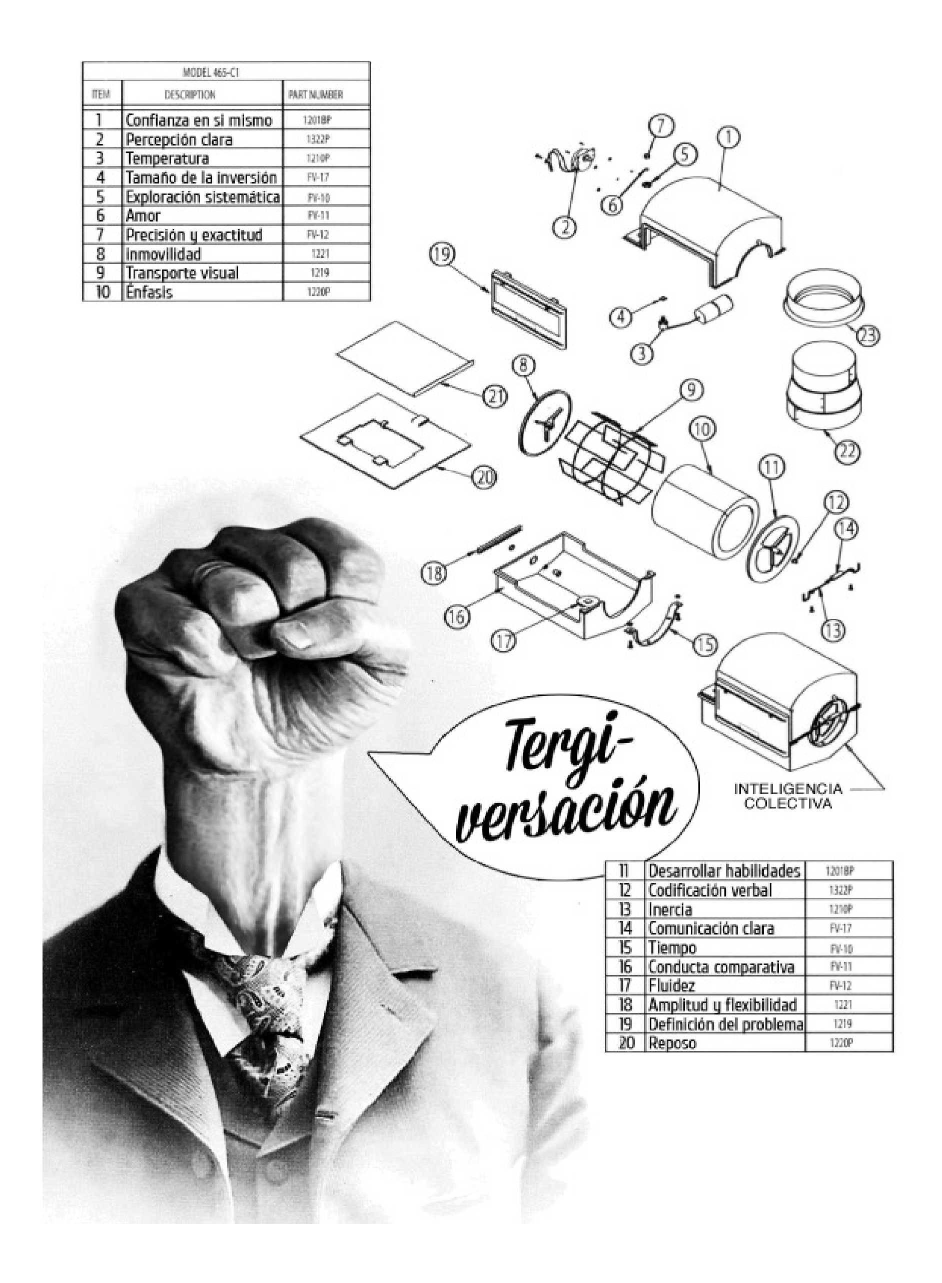
Es posible que, tanto el desencanto con el modelo actual como la necesidad creciente de *JovenIc* de tomar las riendas de sus vidas —lo vimos con el valor creciente de la autonomía— sean buenos alicientes, pero la práctica es el motor principal. Les hace abrir los ojos y descubrir que se puede, que funciona y que no es una utopía porque es real.

Es posible porque la IC, de momento, para poder empezar a andar, para poder experimentar con ella y para poder ejercerla y aprender, se ha desvinculado de los poderes y sistemas formales. No ha esperado a que se asienten los nuevos valores emergentes y ha decidido crear sus propias estructuras, espacios y comunidades. Así es posible ponerla en práctica, con personas que ya han dado ese salto mental, que ya han hecho «click» y se han unido para hacer cosas juntas.

Sobre todo, se llega porque existe la posibilidad de hacerlo. Cuando en 1923 George Leigh Mallory, en una serie de conferencias en EE.UU. promoviendo su tercera expedición al Monte Everest (Mallory había intentado escalarlo en 1921 y 1922 sin éxito), en una de las charlas un periodista le preguntó por qué un grupo de hombres arriesgaba su vida para llegar a la cumbre de una montaña desconocida y casi inaccesible en un país remoto, ante la insistencia del reportero Mallory, con evidente fastidio, respondió: «*-Porque está ahí*» *(«-Why do you want to climb Mt. Everest? - Because it is there»)*. Pues lo mismo pasa con la inteligencia colaborativa, porque está ahí, porque hoy es posible hacer las cosas de otra manera gracias a la tecnología.

6 ¿Qué es y cómo funciona la inteligencia Colaborativa/colectiva? Puntos claves de la IC

¿La inteligencia humana? Su espacio es la dispersión. Su tiempo, el eclipse. Su conocimiento, el fragmento. La inteligencia colectiva se da cuenta de su reintegración. Se construye un pensamiento transpersonal pero continuo. Unas reflexiones anónimas pero que están permanentemente vivas, de riego uniforme, metamórficas. A través de la mediación de los mundos virtuales, podemos no sólo realizar un intercambio de información de pensar juntos, sino que además compartimos nuestros recuerdos y nuestros planes para producir un cerebro cooperativo. - Pierre Levy -



MODEL 465-C1		
ITEM	DESCRIPTION	PART NUMBER
1	Confianza en si mismo	1201BP
2	Percepción clara	1322P
3	Temperatura	1210P
4	Tamaño de la inversión	FV-17
5	Exploración sistemática	FV-10
6	Amor	FV-11
7	Precisión y exactitud	FV-12
8	inmovilidad	1221
9	Transporte visual	1219
10	Énfasis	1220P

11	Desarrollar habilidades	1201BP
12	Codificación verbal	1322P
13	Inercia	1210P
14	Comunicación clara	FV-17
15	Tiempo	FV-10
16	Conducta comparativa	FV-11
17	Fluidez	FV-12
18	Amplitud y flexibilidad	1221
19	Definición del problema	1219
20	Reposo	1220P

La definición desde la generación *JovenIc*

En las sesiones online que hicimos con *JovenIc*, la definición que se hizo sobre IC podría ser la siguiente: unión de personas por iniciativa propia, con un conjunto de intereses y objetivos comunes para llevarlos a la práctica colectivamente.

Las claves más importantes de la IC son:

La fuerza de la unión de diferentes perspectivas

La mezcla de pensamientos e ideas permite resolver retos, alcanzar metas y obtener resultados de una manera no sólo más eficiente dentro de la complejidad, sino que además esta multiperspectiva de visiones, potencia la creatividad, modula los resultados, los amplía y seguramente, por tanto, los mejore. Por ejemplo, no obtendremos los mismos resultados si un grupo de trabajo o una comunidad está formado sólo por ingenieros, que si entre los miembros de dicho grupo además de ingenieros hay otras profesiones y mentalidades, como sociólogos o periodistas. Esta conjunción de miradas puede llegar a sitios donde no se puede llegar cuando las perspectivas no son tan heterogéneas. Hay problemas que son más fáciles de resolver para un tipo de perspectivas que para otras. Una misma visión no puede proponer soluciones diferentes a un mismo reto y hay unas que darán mejores soluciones que otras en función de la naturaleza de cada reto o problema. Por ejemplo, hay veces que la mejor solución se produce desde la perspectiva técnica y otras veces desde la perspectiva creativa.

Las distintas visiones ofrecen diferentes soluciones, y en esta mezcla esta la riqueza de la IC. Se reconoce el genio del individuo, la visión optimista de la humanidad, se reconoce la capacidad de cualquier persona para participar en procesos colaborativos.

"Solo no puedes, con amigos sí"

En definitiva se trata de poner en práctica el conocido «solo no puedes, con amigos sí» que ya nos enseñaban en los años ochenta desde el mítico programa «La Bola de Cristal».

La sociabilidad, que es esencia de la humanidad, ya que somos animales sociales, se está expandiendo seguramente por las posibilidades que ofrecen las redes digitales como reacción al hiperindividualismo, que tuvo su momento álgido a principios de este siglo XXI. Oscilamos ahora hacia a lo colectivo, principalmente porque estar solo, y no digamos ya estar sometido a un permanente enfrentamiento o partir de una desconfianza hacia el otro es agotador y, sobre todo, desalentador. Normalmente, las sensaciones que acompañan a un gesto social positivo, como un intercambio de sonrisas, un abrazo o un buen apretón

de manos son más gratificantes y placenteras que las que acompañan a una discusión, no digamos ya a una agresión tanto verbal como física.

Si antes alguien tenía una inquietud y ésta no era compartida por su grupo, su entorno físico más cercano, era muy difícil desarrollarla. Por ejemplo, si a una persona le apasionaba hacer fotos y no tenía amigos que compartieran esa inquietud, no le quedaba más remedio que apuntarse a una escuela y dar un curso para satisfacer su pasión, así además podía conocer gente con su misma inquietud por la fotografía.

Hoy en día es mucho más fácil desarrollar inquietudes personales desde el amparo de un colectivo, porque estos han proliferado con la llegada de Internet. Conectarse es fácil, luego es natural que se materialicen uniones formales e informales, se puede interactuar con personas en cualquier parte del mundo que comparten, a través de blogs o redes sociales, sus conocimientos de fotografía. Es posible sumarse a muchas de las iniciativas colectivas que hay en torno a la fotografía, o también se puede contactar con un profesional en una plataforma de learning P2P, por ejemplo Floqq, que se basa en el formato video —contamos con uno de sus fundadores para las sesiones online que realizamos como parte de la investigación que es la base para la redacción de este texto— es decir, surge una alternativa a la necesidad de pasar por una institución clásica de formación. Otra opción es conocer gente y crear juntos un colectivo o un proyecto de fotografía que seguramente será la mejor escuela.

La IC está íntimamente relacionada con el saber común, el saber de todos, el saber popular

La IC se basa en el conocimiento y en la praxis como **procomún**. Concepto que no es nuevo ni fácil de definir o de abarcar y que está en pleno estudio y desarrollo. El término original en inglés *commons*, fue actualizado por Elinor Ostrom y recuperado por el movimiento *open source*. Se podría definir como la manera de producir y gestionar en comunidad bienes y recursos, tangibles e intangibles, que nos pertenecen a todos, o mejor dicho, que no pertenecen a nadie. Tiene que ver con las cosas que se elaboran colectivamente y son parte del saber popular, tiene que ver con recursos que pueden ser públicos o privados como el agua, que no se hayan estatalizado o privatizado como es el aire que respiramos.

El procomún es la nueva manera de expresar una idea muy antigua: que algunos bienes pertenecen a todos, y que forman una constelación de recursos que debe ser activamente protegida y gestionada por el bien común. El procomún lo forman las cosas que heredamos y creamos conjuntamente y que esperamos legar a las generaciones futuras. - Antonio Lafuente -.

El saber se democratiza, se libera de la esfera del profesional, de las élites, del experto que contiene todos los conocimientos y se acaba por compartirlo y facilitar su acceso, sin necesidad de pasar necesariamente por una escuela y su consiguiente desembolso económico para adquirir los conocimientos y práctica. Evidentemente, este modelo profesor-alumno sigue vigente y es muy recomendable para ciertas áreas de formación, para perfiles de personas que se encuentran más cómodas con la formación formal o simplemente por otras circunstancias.

Sin desmerecer ni criticar el modelo clásico de formación, lo destacable, es que hoy en día además disponemos de la posibilidad de compartir conocimientos y ampliarlos a través de redes P2P. Normalmente en los entornos de IC, aunque no siempre tiene que ser así, el conocimiento no se considera tanto una «mercancía», un recurso para comerciar con él, sino que se abre, se comparte públicamente y de esta manera se expande y se optimiza, es un conocimiento y una práctica que pertenecen a todos, desde el experto al amateur, y de nuevo, esta mezcla de perspectivas es la que enriquece los entornos de IC.

Por otro lado, ya vimos como los orígenes de la IC se remontan a las comunidades ancestrales como podían ser los vecinos de un pueblo, donde se compartía el saber popular y el trabajo colectivo para la buena marcha y sostenibilidad de la propia comunidad. Gran parte del conocimiento era procomún. Por ejemplo, si llegaba la época de recogida de la uva, no había que pasar por una escuela, eran los vendimiadores con más experiencia los que enseñaban a los más noveles a realizar esa tarea, ya que se consideraba un saber popular.

No es posible un proyecto colectivo y colaborativo sin comunidad

Estamos hablando mucho de comunidades y precisamente estas son la base de cualquier proyecto de IC. El tamaño y calidad de estas comunidades determinarán su capacidad de resistencia y de impacto en la sociedad.

¿Cómo se construye una comunidad? Primero habría que pensar si las comunidades se construyen o surgen de manera espontánea. ¿Hasta qué punto una comunidad se puede crear y dirigir?, por otro lado, ¿qué entendemos por comunidad? Vamos a empezar por aquí y de nuevo recurrimos a Wikipedia:

«Una comunidad es un o conjunto de individuos, seres humanos, o de animales (o de cualquier otro tipo de vida) que comparten elementos en común, tales como un idioma, costumbres, valores, tareas, visión del mundo, edad, ubicación geográfica (un barrio por ejemplo), estatus social y roles. Por lo general en una comunidad se crea una identidad común, mediante la diferenciación de otros grupos o comunidades (generalmente por signos o acciones), que es compartida y elaborada entre sus integrantes y socializada. Generalmente, una comunidad se une bajo la necesidad o meta de un objetivo en común, como puede ser el bien común; si bien esto no es algo necesario, basta una identidad común para conformar una comunidad sin la necesidad de un objetivo específico».

Independientemente de que cualquier comunidad puede poner en práctica procesos de IC, las comunidades donde habitualmente emerge la IC se basan, sobre todo, en la unión por intereses y objetivos comunes o complementarios de las personas que la integran. Son importantes las variables de identidad o pertenencia, como el idioma o residir en una misma ciudad, sobre todo por la importancia de los necesarios encuentros físicos, pero no son determinantes, de hecho las comunidades internacionales son las que tienen mayor capacidad de impacto.

No es lo mismo intereses comunes que complementarios, vamos a ver la diferencia con un ejemplo, imaginaos que hay un conjunto de árboles que están tapando las vistas de unas viviendas y los habitantes de estás los quieren cortar. Por otro lado, hay otros vecinos que quieren construir un establo y necesitan madera. Unos quieren hacer un establo y otros tener unas bonitas vistas desde su terraza, no son intereses comunes pero si complementarios en el momento en el que ambos grupos quieren cortar los árboles. Cada uno establece sus propias motivaciones y las encaja en los objetivos comunes.

Otro ejemplo real de cómo los intereses comunes y complementarios configuran la unión y la fuerza de una comunidad sería el proyecto Comida Basura. Es un colectivo que se constituyó para denunciar el despilfarro alimentario, y su práctica-acción se materializó en organizar comidas populares con alimentos que se rescataban de

los contenedores de la basura del día anterior. Muchas personas se sumaron a esta acción pero los interés eran complementarios y, por lo tanto, variados. Estaban los que querían poner en evidencia al sistema, los que reivindicaban la comida vegana, los que querían ayudar a los más desfavorecidos, periodistas de investigación que querían vivir y documentar la experiencia y los que simplemente les parecía divertido. Había intereses complementarios pero una idea fuerza común que les unía: luchar contra el despilfarro alimentario.

La importancia de la idea fuerza de una comunidad

La idea fuerza es aquella idea sencilla que es capaz de atraer a las personas que forman la comunidad entorno a ella. Esta idea es definitiva, ya que su poder de conectar con las personas, con sus intereses, con sus pasiones, es lo que determinará el volumen de la comunidad.

La idea fuerza es «el reclamo», la llamada que hace el núcleo de las personas que han arrancado la comunidad, los fundadores, y que atraerá a más personas para sumarse a ella. Por ejemplo, los *makers*, cuya idea fuerza es conectar a personas que fabrican cosas, que comparten maquinas y conocimientos. En este caso la comunidad se articula a través del espacio y de un recurso material como son las máquinas, pero la idea fuerza es compartir recursos y conocimientos.

La idea fuerza es también un test importante para las comunidades. En función de su poder de atracción, se puede más o menos medir el interés real que suscita en la sociedad. Otro factor importante de la idea fuerza es su originalidad y su momento. Originalidad referida al carácter diferenciador que pueda tener esta idea.

La totémica tarea de mantener y cuidar una comunidad

Una vez constituida y puesta en marcha la comunidad, ¿funciona ésta sola? Si empezar con una comunidad es ya una tarea compleja que requiere de sus tiempos, cuidarla y mantenerla es aun una tarea más compleja, todo un trabajo que requiere de muchas horas, conocimientos y experiencia.

Es muy importante destacar que *JovenIc* ha entendido la importancia que tienen los afectos y otros aspectos intangibles que hacen posible el clima necesario para que funcione correctamente un ecosistema colaborativo. No sólo son importantes las herramientas *online* y los

formatos *offline* para facilitar la comunicación y la IC dentro de una comunidad, sino que además es imprescindible cultivar las relaciones humanas y el clima dentro de la comunidad, es lo que popularmente se conoce como «hacer piña». Esto requiere ir más allá de la capa productiva, si no se consigue generar un marco de confianza y afectos entre los miembros de una comunidad es muy probable que ésta se acabe oxidando y desapareciendo.

Una comunidad eficiente conlleva realizar un trabajo de cuidado de las personas que la integran, un esfuerzo que cuesta valorar, ya que es una tarea que no se contempla dentro de los ecosistemas de producción clásica y verticales, porque estos se enfocan más en la eficacia, en los resultados, que en la eficiencia y los procesos. Si en una comunidad se descuida la parte humana y afectiva de los procesos, si no se fomentan, los procesos colaborativos se verán seriamente perjudicados.

Abrir para crecer, ¿generosidad o eficiencia?

Anteriormente vimos como lo importante no es sólo la idea, sino que también es definitiva la capacidad de «bajarla a la tierra», y, sobre todo, poder disponer de los recursos y de los conocimientos necesarios para llevarla a cabo con éxito.

El conocimiento, en los ámbitos colaborativos, se comparte, se abre, se difunde, para ser replicado. ¿Cómo se hace posible? Es fácil de entender si tenemos en cuenta la fuerte vinculación que tiene la IC con la innovación y su intención de conseguir un impacto grande en la sociedad.

Habitualmente las ideas, conceptos y procesos que surgen de la IC son novedosos y disruptivos. Se salen de los marcos formales, de las rutinas y de lo establecido masivamente, es decir, generan tendencias, nuevas formas de entendimiento y de práctica.

JovenIc, está proponiendo cosas que no están presentes en la sociedad en general. La IC surge, precisamente, debido a esa carencia que proviene de las instituciones y marcos formales para fomentar la diferencia, la diversidad, la novedad y, en definitiva, la innovación. Surge desde la posibilidad que ofrece lo colectivo, la unión de personas, cuando por los cauces habituales y formales no se favorece la alternativa o la posibilidad de crear nuevos pensamientos, conceptos o proyectos.

Cuando los *JovenIc* generan novedades, aspiran a que éstas lleguen al mayor número de personas. Se pretende, por lo tanto, que éstas

tengan una gran capacidad de impacto social. Lo más lógico es que se «abran» para acelerar su difusión y adaptación, para que mejoren desde el pensamiento y la práctica de otros. Lo importante, el objetivo, es el valor que puedan aportar a las personas en particular y a la sociedad en general. Para ello, no hay manera más eficiente y rápida que conseguir la difusión desde lo compartido y abierto.

Si, por ejemplo, se están desarrollando desde la IC una serie de valores y de comportamientos que no son los más extendidos culturalmente y se pretende que estos cambios penetren en la sociedad se puede conseguir mediante dos caminos:

1. El camino tradicional, que es el que suelen seguir las grandes organizaciones con una capacidad financiera importante. Ésta es la vía del marketing tradicional y de los grandes presupuestos, que pasa por poner en marcha una costosa campaña de comunicación y de relación con los medios, para así inducir a la población a adoptar nuevos valores y transformar comportamientos sociales de forma masiva. Es la visión de la sociedad de masas.

2. El camino de la IC. Rara vez cuenta con grandes presupuestos, por no decir que nunca, por lo tanto, hay que ser práctico y realista. Se opta entonces por la transmisión viral que aporta la apertura. Lo importante no es quién está promoviendo la novedad, sino ésta en sí misma. Cuanta más gente la adopte y se sume a ella, más se multiplica la capacidad de impacto. Por otro lado si ésta no se extiende de forma natural, será porque no es lo suficientemente relevante para las personas a las que va dirigida, porque no aporta tanto valor como se pensaba. Es la visión de la sociedad de redes.

¿Cuál de las dos visiones es más eficiente? Cuando la idea y el conocimiento pasa a ser un valor y no una mercancía, la apertura es la que muestra el camino.

Ante un escenario en el que todo está por hacer, la opción que hay que tomar es la de no competir, el no enfrentamiento, para así centrar los esfuerzos en generar colectivamente la oportunidad. Si ésta surge, entonces se decidirá qué hacer, lo que en algunas ocasiones termina en conflicto y, dependiendo de las personas que conformen la comunidad, se podrá solucionar asimilándolo como un aprendizaje y, en el peor de los casos, se perderán miembros de la comunidad.

Dentro del afán que todos tenemos por comparar las cosas para hacerlas más cercanas y comprensibles, es bastante habitual que

existan opiniones que dicen que la apertura es una manera de tener un departamento de I+D y de comunicación «gratuitos». De nuevo, es importante reflexionar sobre los peligros que esta interpretación de lo abierto conlleva, ya que puede generar un conflicto con las y los JovenIc.

No hay nada «gratuito», ya que colaborar y abrir no se entienden como sinónimo de trabajar gratis. Abrir, es el resultado de un trabajo que requiere de muchas horas, dedicación y generosidad. Supone un esfuerzo que muchas veces es difícil de valorar en su justa medida, ya que no está íntimamente relacionado con la productividad. Es más bien una tarea, una habilidad que no se contempla en los sistemas verticales tradicionales.

Compartir ideas y dar dimensión a su capacidad de contagio es también una manera de testear la capacidad de enganche y de conexión con las personas. Probablemente, si una idea no interesa a nadie, o a pocos, tendrá menos capacidad de impacto y de desarrollo real que si verificamos que es una idea que tiene una capacidad alta de emocionar.

Como se mencionaba más arriba las personas JovenIc, lejos de guardar las ideas bajo llave para evitar la copia, han comprendido que es precisamente al revés, comparten ideas para ver si se replican y así poder pasar de estar sólo desarrollándolas, a conseguir que se sumen más mentes y visiones diferentes trabajando en una idea que ha cautivado a más personas.

De la búsqueda de la gran solución única a la apertura de posibilidades

En los modelos de IC hemos visto como se favorece la apertura de posibilidades más que la búsqueda y el encuentro de una solución única. ¿Cómo se materializa esto en la práctica? Ni los sistemas jerárquicos, ni los asamblearios clásicos, han sido suficientes para acoger a la IC en las mejores condiciones.

Estos sistemas basados en personalidades (el jefe) o la representación (comités, órganos…) no son marcos idóneos para la colaboración en masa, pero los sistemas clásicos cooperativos como el asamblearismo que opera sobre el principio democrático de que todas las voces son iguales, tampoco son las más idóneos, ya que los líderes de la comunidad, los usuarios con mayor experiencia o los que emplean más tiempo, energías y recursos son los que mayor capacidad de influencia

tienen. También se desperdicia una gran cantidad de tiempo y recursos en discusiones y debates que ralentizan o perjudican la acción.

Los sistemas basados en la cooperación y el consenso corren el peligro de ser dominados por personalidades extrovertidas que toman decisiones para controlar el trabajo de otros que se resienten porque son los que realizan el trabajo efectivo. Por no hablar de las luchas de poder y de las guerras de ego. También pueden tender a la apropiación de la «mente colmena», del crédito de las ideas individuales y de la mano de obra, provocando un resentimiento en la comunidad que puede resultar un cáncer para la misma.



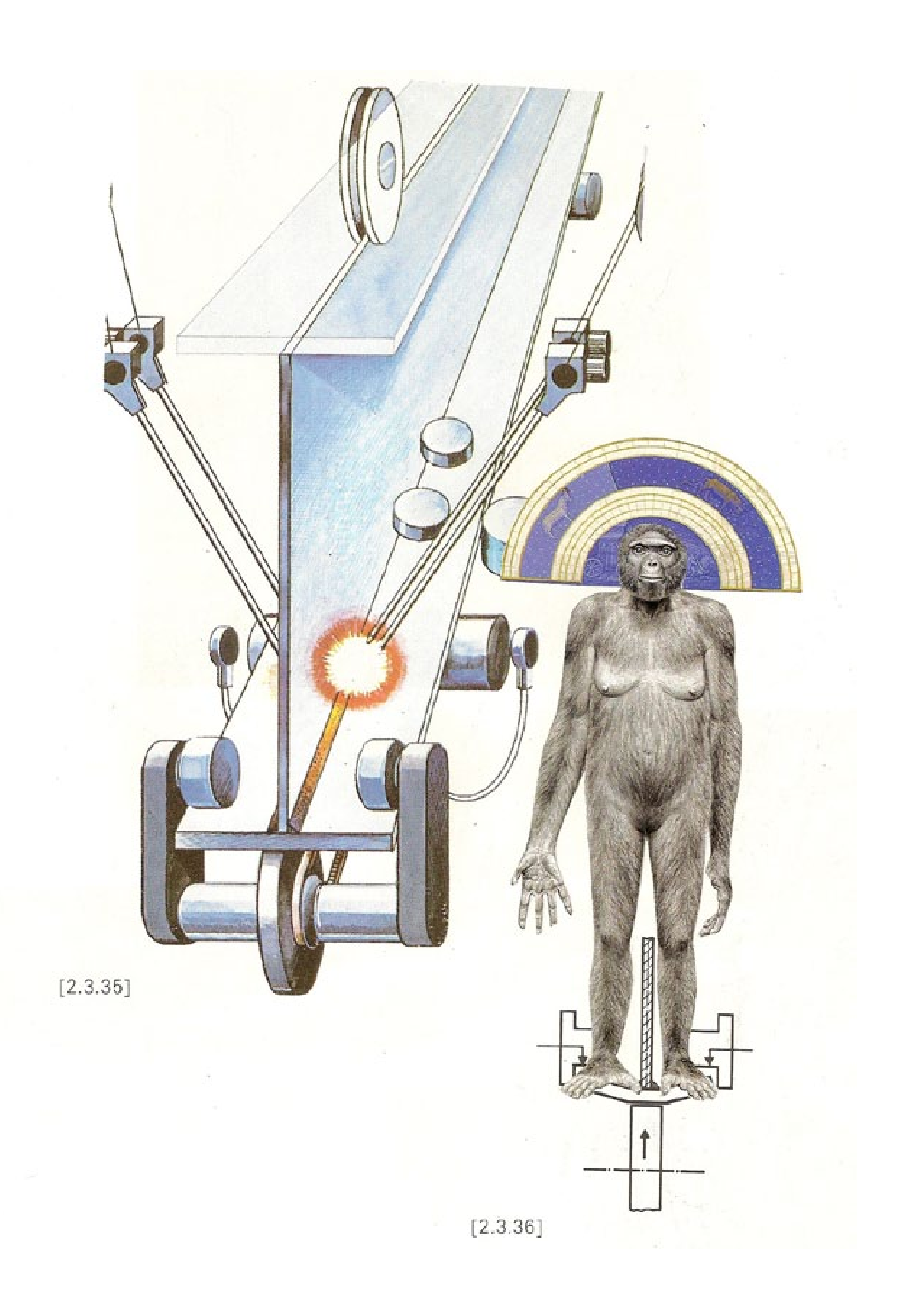
El ego es tan natural y contemporáneo como peligroso para un entorno colaborativo. Las batallas de ego también están presentes en la IC, bloquean los procesos de tomas de decisiones. Cuidar estos conflictos, encauzar los intereses particulares hacia el objetivo común de la comunidad es una tarea importante y no fácil de resolver con éxito.

En definitiva los sistemas clásicos productivos de competencia y de cooperación, no se adecúan a las necesidades de la IC. De esta manera, está surgiendo una nueva teoría y práctica de organización colectiva que se denomina ***stigmergy*** y que curiosamente está inspirada en la forma en que se organizan las hormigas.

La stigmergy se basa en los principios de autonomía y acción. Cualquier persona de la comunidad puede proponer y llevar a cabo una línea de acción. La acción no viene impulsada por una personalidad (las órdenes del jefe en una estructura jerárquica), ni se tiene que «pedir permiso» a la asamblea o un comité. Así se abren posibilidades, diferentes caminos que acabarán en nada o en grandes hitos para la comunidad en función del apoyo que reciban del resto de las personas. La comunidad se autoregula, las líneas de trabajo que surgen espontáneamente, son autónomas y resultan más interesantes, adquieren volumen de personas, energía, tiempos y recursos y las menos interesantes se debilitan y mueren.

Lo habitual había sido proponer cosas y buscar la aprobación del jefe, del equipo o de la comunidad: «¿y si hacemos esto?», «me gustaría hacer esto pero no sé si se puede hacer o les va a parecer bien a los demás». Stigmergy lo que propone es que si quieres hacer algo, hazlo. Tiene que ser la persona o personas que tuvieron la idea quienes tienen que liderar el proyecto, los que tienen que tirar del carro al principio, no esperar el permiso de alguien o que se forme un equipo, esto vendrá luego si de forma natural tiene el apoyo de parte o de toda la comunidad. *Stigmergy* favorece la acción, la apertura de caminos y posibilidades que se irán imponiendo o desapareciendo en función del sentido que tenga para la comunidad.

JovenIc son personas de acción, que buscan la máxima eficiencia y no se pierden en buscar permisos para poder hacer las cosas en las que creen o que les apasionan, tampoco se desgastan en debates interminables. Si una idea es buena genera valor y si se comparte, de forma natural, se irán sumando personas. De esta suma que viene del interés particular depende el éxito de la acción.


[2.3.35]
[2.3.36]

El súper ego distribuido. El yo se potencia en la colectividad y la impulsa

JovenIc son personas que tienen ganas de mostrar, compartir, abrirse, enseñar y aprender; personas que tienen ganas de hacer cosas y las hacen. Yo quiero, yo puedo.

No se trata sólo de voluntad o de optimismo, sino además de aprovechar las oportunidades que nos ofrece hoy en día la IC.

¿Son las personas *JovenIc* menos individualistas y más colectivas? No se trata de esto, ya que normalmente predominan las personalidades fuertes o los grandes egos. Lo que ocurre es que el yo único está muy limitado y se ha aprendido que el yo en comunidad se potencia y se impulsa.

El ego necesita su «alimento» y la comunidad se lo provee. Por eso, son tan importantes los sistemas de gratificación y de recompensas, las formas, la educación y la amabilidad en los entornos de IC, porque la dimensión humana cobra mayor relevancia cuando se parte de que todos los individuos tienen los mismos derechos dentro de una comunidad. Se alienta el premio más que el castigo y se enfoca en lo que se está haciendo bien, no tanto en los errores o en la búsqueda de culpables, y esto también favorece los cuidados del ego que son tan fundamentales en un entorno colaborativo.

La comunicación, las plataformas digitales y la importancia del *offline*

La comunicación es otra clave importante para que funcione correctamente la IC en una comunidad, para poder crear marcos estables de confianza, poder compartir ideas, trabajar juntos, abrir procesos y resultados. Para todas estas metas es imprescindible proveer al sistema de IC de una buena comunicación, en este sentido hay que pensar: ¿qué herramientas *online* y *offline* vamos a utilizar para comunicarnos, para intercambiar opiniones, dudas, propuestas e información?

Hay que tener en cuenta y saber diferenciar entre lo que es:

1. Comunicación interna: relativa a todos los diálogos que se producen entre los miembros de la comunidad, por ejemplo, para ver cuándo y dónde se va a realizar el próximo encuentro.

En este sentido se tiende a buscar un consenso para que todos los miembros de la comunidad estén capacitados y familiarizados con la plataforma o plataformas *online* que se han decidido utilizar, para así llevar a cabo la comunicación interna de la comunidad. Si hay personas que no están familiarizadas con alguna de las herramientas lo que suele aplicar la IC es que los que saben, enseñen su funcionamiento a los que no saben.

Lo más habitual es el *email* porque es la herramienta más popular de comunicación *online*, son pocas las personas que hoy en día no disponen de una cuenta de correo. En segundo lugar en uso habitual están las redes sociales, por eso hay que intentar utilizar las herramientas que más se conocen y que usan cotidianamente las personas de la comunidad. Es más fácil atender con regularidad una plataforma a la que ya estamos habituados que incorporar una nueva que requiere más tiempo y esfuerzo.

Dentro de la comunicación *online JovenIc* presta especial atención a los tonos, ya vimos la importancia de los cuidados de los afectos. Es conveniente enfatizar el tono de los mensajes, tener en cuenta que la misma frase escrita con ausencia de tono puede ser muy cálida o muy fría, por eso es interesante ser lo más cordiales, positivos, incluso integrar el humor, utilizar emoticones, signos de exclamación y cualquier recurso que nos ayude a impregnar de sentimientos y sensaciones nuestros textos cuando estamos comunicándonos con otros miembros de la comunidad.

Cuando la comunidad es muy grande, suele pasar en entidades internacionales, es también muy usual y útil establecer diferentes niveles de comunicación, teniendo en cuenta el componente del territorio, del idioma, canales específicos para grupos de trabajo, temáticas, funciones que se ejercen dentro de la comunidad, etc.

2. Comunicación Externa: cuando la comunidad comunica al exterior, por ejemplo convoca a un evento, escribe un post en su blog, de esta manera está haciendo comunicación externa, expresándose hacia afuera, diciendo quien es, como es, sus intenciones. Es su carta de presentación al mundo, a través de donde se configura su imagen y, por lo tanto, está fraguando su reputación.

A la hora de pensar en acciones de comunicación externa es importante reflexionar sobre lo siguiente:

- El público, ¿a qué tipo de personas se quiere comunicar? Esto es fundamental para luego adaptar el mensaje y los canales a quienes nos vamos a dirigir.

- El mensaje, ¿qué quiero comunicar exactamente? El mensaje cuanto más sencillo corto y directo mejor, pero a la vez tiene que ser comprensible para el público al que nos dirijamos y en el tono adecuado.

- Los canales, ¿por dónde vamos a lanzar los mensajes? Internet y las redes sociales son el espacio ideal porque nos permiten dar con el público al que queremos llegar. De nuevo los más eficientes serán aquellos canales más populares. Lo más habitual es que la comunidad tenga una web y/o un blog, una página en Facebook y una cuenta en Twitter, pero dependerá de la naturaleza y las circunstancias de la comunidad. En cualquier caso, si que quiere comunicar al exterior las redes sociales son imprescindibles para una comunidad.

3. Documentos importantes para la comunidad: para una comunidad es fundamental que el intercambio de información, generada por ella misma o por otros, y el acceso a esta, sea dinámica, rápida y ágil. También hay que ser muy consciente de la importancia que tiene la documentación de este proceso. ¿Cómo le contamos en que estamos trabajando al mundo?

Es en este punto cuando se deben tomar decisiones con respecto al nivel de acceso que van a tener los demás a la información que maneja la comunidad. Se observan varios escenarios. La información se puede:

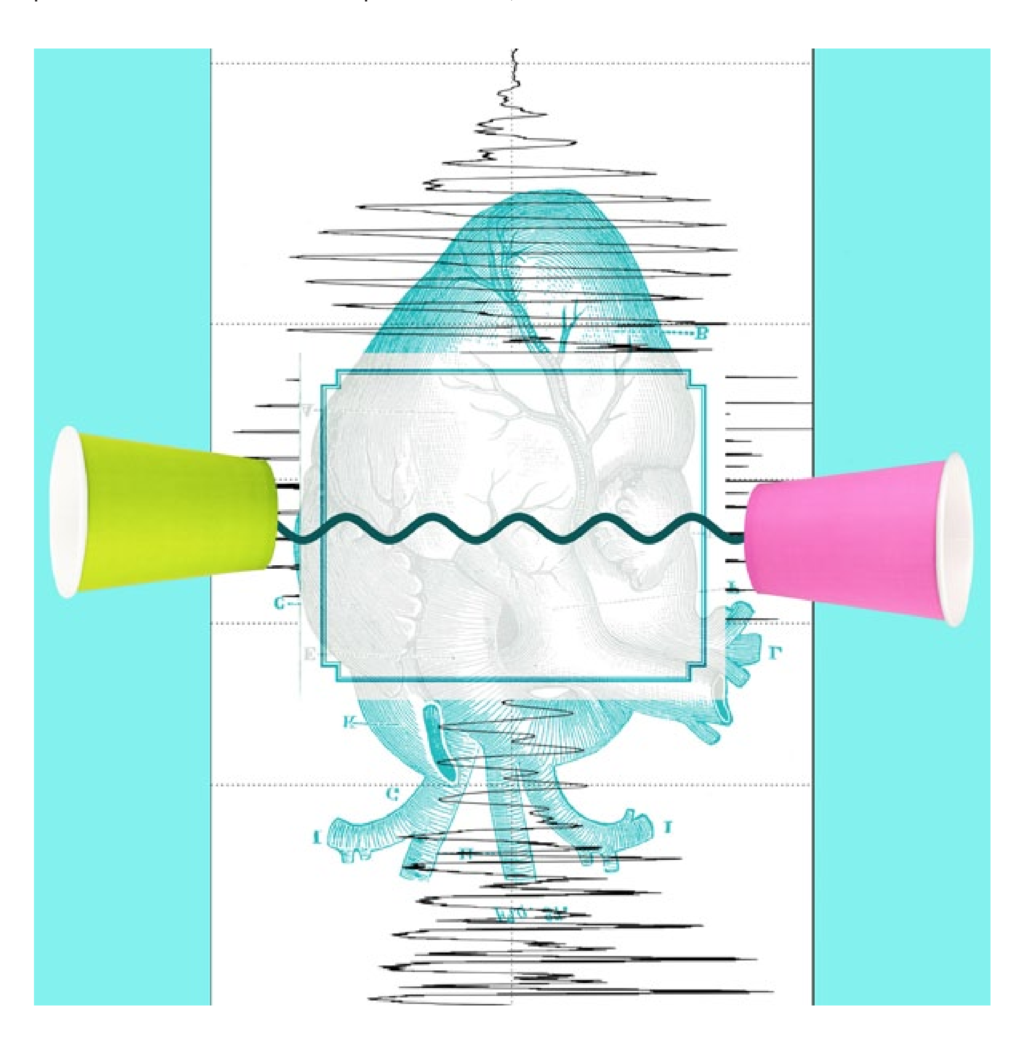
- Cerrar. Sólo la pueden ver los miembros de la comunidad, este caso es habitual cuando se trata de comunicación interna o de información de carácter operativo y de funcionamiento interno. En cualquier caso, cualquier tipo de información si se considera que no aporta valor relevante fuera de la comunidad.

- Cerrar. Sólo la pueden ver los miembros de la comunidad. Este caso es habitual cuando se trata de comunicación interna o de información de carácter operativo y de funcionamiento interno.

- Abrir, pero no difundir. Cualquiera podría tener acceso a la información pero no se difunde, para esto es importante preguntarse hasta que punto estamos difundiendo información relevante o *spam*. No se trata de ocultar cosas, sino de que la red ya está bastante saturada de información.

- Abrir y difundir. Cuando son documentos que pueden aportar valor a otras personas o colectivos, por ejemplo, unas reflexiones o un análisis que pueden aportar conocimientos o un detalle metodológico sobre un proceso de cocreación que fue exitoso. En este sentido ayudaremos a que otras comunidades puedan replicar el proceso, experimentarlo y optimizarlo.

4. Organización interna: la organización interna se refiere a las reuniones, los eventos, los calendarios, las tareas por hacer, los responsables de proyectos, etc. En las comunidades no existe la figura de la secretaria porque la autoorganización se distribuye y se hace colectivamente a través de herramientas *online* que permiten organizarse, compartir una agenda que informa de las tareas pendientes, de las realizadas de las fechas.



Estamos hablando mucho del ámbito *online* porque es necesario, pero el MPRL (*meet people in the real life*) es imprescindible. La IC necesita de la hibridación de los dos mundos: *online* y *offline*. Ya hemos visto lo importante que es para la comunicación el primero de ellos, pero los afectos de una comunidad se asientan y consolidan con las relaciones físicas. Es necesario que nos veamos, hablemos y toquemos, es parte de la condición humana y básico para establecer vínculos fuertes.

No obstante, es muy importante diferenciar entre las decisiones operativas del día a día, que son las concernientes a temas relevantes, base de organización, gestión, cultura y filosofía, como quiénes somos, cuáles son nuestras metas, cómo se va a gobernar y las funciones y roles de cada contribuyente. Podríamos decir que hay dos ritmos en cuanto a la toma de decisiones en una comunidad de IC, tienen mucho que ver con la fase en la que se encuentra la comunidad y con el tiempo que lleve funcionando.

Es en los primeros meses o años de vida de un ecosistema de IC, donde se fraguan las grandes decisiones, las grandes líneas de la comunidad. En este nivel las cosas van despacio, sin embargo una vez sentadas las bases, la rapidez y calidad de la toma de decisiones se incrementan.

Hay otro nivel que es el de las decisiones operativas o de acción, que gracias al principio de autonomía y auto responsabilidad, dentro de los marcos ya consensuados, son bastante rápidas, muy ágiles y proliferas, ya que no hay que «pedir permiso» al jefe, ni convencer a toda la comunidad para arrancar un nuevo proyecto o una nueva línea de actuación.

El flujo de información y de conocimiento entre las personas de la comunidad, y no solamente estos, sino también la capacidad de acceso a ellos es determinante. ¿Cómo hacemos posible que todo el mundo maneje la misma información si hay diferentes grados de compromiso, si no hay horarios, si cada uno tiene sus vivencias? No es lo mismo un recién llegado que el experimentado. ¿Cómo hacemos posible una distribución eficiente de los conocimientos? Otro de los problemas que tienen las comunidades, sobre todo las de gran tamaño, es como vemos la toma de decisiones. ¿Cómo podemos hacerla lo más horizontal y democrática posible, para así incluir la diversidad y, por lo tanto, incrementar la riqueza? ¿Cómo hacerlo y además ser ágiles y rápidos para llegar a la eficiencia?

Pues bien estos dos aspectos, distribución de conocimientos y toma de decisiones, no están del todo resueltos porque estamos en una fase que pone de manifiesto que queda mucho camino por recorrer, donde la tecnología tiene un papel muy importante. Gracias a esta, hoy en día es posible gestionar y distribuir información y conocimiento entre la comunidad, pero por otro lado también estamos al principio de este avance, es decir, la tecnología nos permite realizar estas tareas que no podíamos hacer antes de la era de Internet. Gracias a este desarrollo la IC es una posibilidad real. La realidad es que estas tecnologías están en pleno desarrollo, no paran de surgir más plataformas online que están destinadas a la producción colectiva, la cocreación de documentos, a facilitar el acceso compartido a la información y conocimientos que afectan a la comunidad. Son herramientas digitales para facilitar la organización y la gestión de tareas. En definitiva, tecnologías que harán mucho más ágiles y rápidos los procesos tanto de flujo de la información como de toma de decisiones están todavía en fase de desarrollo.

Si hablamos de tecnología tendemos cada vez más a un mundo más integrado donde la separación entre online y offline se funde. Hemos pasado de la era del chat donde se jugaba con identidades y personalidades imaginarias a la época de las redes sociales donde seguimos jugando pero con nuestro propio perfil, somos nosotros, y aunque normalmente sólo mostremos la parte más relevante y optimista de nuestra vida, esto significa un gran cambio. Lo físico saltó a lo digital, como por ejemplo el hecho de hacer una compra, pero ahora lo digital también está impregnando lo físico, como ejemplo nos sirve la **ética *hacker***, un movimiento que nace en la red y tiene unos orígenes 100% digitales, que impregna la cultura contemporánea y también se mezcla con la cultura colaborativa.

Popularmente se piensa que un *hacker* es un experto en ordenadores e Internet que accede a las páginas web de instituciones públicas o privadas para sabotearlas, pues bien, esto es la leyenda negra del *hacker*, porque este movimiento va mucho más allá.

> ***Se puede hacer casi de todo y ser un hacker. No es preciso disponer de elevada tecnología. Tiene que ver con la artesanía y con dar importancia a lo que uno hace.*** - Burell Smith -.

Ética *hacker* es un término que viene de los 80 y que acuñó el periodista Steve Levy. Se refiere a la filosofía de trabajo que se impuso en el MIT (*Massachusetts Institute of Technology*) entre los informáticos de los

50 y los 70, donde se destacaban principios como el de la colaboración o el de la autonomía. Un *hacker* hoy en día es un apasionado por lo que hace, aunque no tenga que ver con la tecnología, es un curioso vital al que le gusta aprender, desafiar lo establecido, desmontar las cosas, ver cómo funcionan y «*hackearlas*», es decir, readaptarlas, mejorarlas, transformarlas y compartir en abierto sus conocimientos para que otros *hackers* puedan seguir experimentando con ellos.

Esto que nació en la cultura tecnológica y digital pasa a la vida física porque se convierte en una actitud que se transforma en una filosofía o en un valor. Se pasa de «*hackear*» ordenadores y redes a «*hackear*» cualquier cosa, ideas, procesos, objetos, etc. Lo digital es ahora una capa más de nuestra existencia, no un espacio peculiar y aislado, sino una parte integrada de nosotros mismos.

¿Si no participan todos es colaborativo?

Pretender que participen por igual, el mismo tiempo, la misma intensidad, aportando el mismo valor todos y cada uno de los miembros de una comunidad es muy improbable si esta es pequeña, si es grande es una utopía.

Las comunidades son personas y cada una tiene su disponibilidad, conocimientos y niveles de compromiso diferentes, ya que el rasgo de la comunidad es la diversidad. Respetarla, saber integrarla y potenciarla desde lo colectivo es parte de su esencia, por eso es importante manejar y contemplar expectativas.

Las comunidades están basadas en el apoyo mutuo, se acepta que pueda haber diferentes cargas de trabajo, siempre y cuando no existan «parásitos». Estos, de forma natural desaparecen, porque acaban perdiendo la confianza y su lugar en la comunidad. Otra figura parecida es la que se conoce como *«freeriders».* Son personas que se integran en la comunidad con tendencia a privatizar el valor que genera esta, monopolizan la información, los conocimientos y las experiencias de la comunidad para su propio beneficio, sin hacer ninguna o escasa contribución a esta. No hay que confundir la figura del *freerider* con la del «observador», la del «fan» o los que están en la red, ya que estos la apoyan y la siguen pero no participan apenas activamente en la organización, acción y toma de decisiones de la comunidad.

Lo que marca la IC no es el número de sus contribuyentes sino la capacidad que tiene de generar valor tanto para la comunidad, como para los individuos que la forman por separado.

No se trata de que participen todos por igual, sino de facilitar el entorno y las condiciones idóneas para que se dé la IC. Se trata de dotar de las herramientas, principios y medios para que esta sea posible, luego, cada persona decidirá su nivel de implicación y grado de compromiso.

La responsabilidad en un entorno de IC está distribuida, no se puede cargar todo el peso del compromiso en un par de hombros, tampoco se puede pretender que se reparta a todos por igual. ¿Qué ocurre si hay personas que le dedican más tiempo y energías que otras? ¿Es esto justo? ¿Cómo se puede repartir equitativamente la responsabilidad? Una buena práctica es, de manera formal o informal, hacer públicos los compromisos y las expectativas al resto, de esta manera se pueden dimensionar los recursos humanos en toda su magnitud más allá de las capacidades o conocimientos que pueda aportar cada uno.

Hacerse preguntas como ¿Cuánto tiempo le puedo dedicar? ¿De qué manera se puede contribuir más eficientemente? O simplemente, ¿qué es lo que quiero y me apetece hacer dentro de la comunidad? ¿Cuál es mi objetivo? ¿Qué espero de todo esto? Son reflexiones que es conveniente hacerlas comunes.

Implicar, motivar y empoderar

Estas son las bases para que un ecosistema pueda ser realmente colaborativo, que se contemple como un proceso o fases de una persona en relación con una comunidad.

Implicar: se refiere, sobre todo, a la capacidad de la comunidad para acoger personas. Implicar significa ponerse en el lugar del otro, aceptar su diferencia singular y facilitarle su inclusión en la comunidad.

Motivar: concepto relacionado con dotar de autonomía a las personas, confiar en ellas y que ellas confíen en la comunidad, que se posicionen en sus intereses y pasiones dentro de la comunidad, que las personas hagan lo que les gusta hacer, que apliquen y potencien sus capacidades y conocimientos en ella. Es recompensar, materializar su valor, tanto el que aporta a la comunidad como el que la comunidad aporta al individuo.

Empoderar: que la persona se apropie de la comunidad, que la sienta como suya y que a la vez se sienta parte de un todo colectivo; que la persona tenga poder de transformar la comunidad, con sus contribuciones; que el crecimiento personal y el comunitario puedan entrelazarse.

El conflicto es bueno y necesario para mejorar

Normalmente se ha asociado a la cooperación un clima idílico de hermandad y de amabilidad influenciados por los entornos donde se ha venido desarrollando habitualmente, como es el de la solidaridad, la caridad o el carácter utópico e idealista que la acompaña. Se piensa que los entornos colaborativos son siempre amigables y que todo es un camino de rosas pero no siempre es así.

La colaboración se está configurando como cultura general emergente que lo impregna todo. La inteligencia colectiva está en auge por las posibilidades que nos ofrecen las redes y las tecnologías, sin olvidarnos del giro que se está dando en el centro de gravedad de nuestros valores.

Vimos que lo que predomina en los sistemas de IC es el cuestionamiento, la experimentación, la curiosidad, el diálogo colectivo y, sobre todo, el valor de la diversidad, la fuerza de la multiperspectiva y, evidentemente, en este contexto los conflictos son naturales. Una comunidad que no sepa resolver conflictos transformándolos en un valor tiene un problema de resistencia, por lo que peligra su continuidad, ya que el conflicto es inevitable y según en qué niveles, si no se encauza, si no fluye, es un arma que lo destruye.

Tanto el conflicto como el error, tan denostados ambos, pueden ser positivos y necesarios para avanzar desde la diversidad y la amplitud de posibilidades. Lo malo no es el conflicto, sino el estancamiento. Este fue uno de los comentarios que surgieron de la red de personas que estaban siguiendo una de las sesiones abiertas que realizamos con *JovenIc*.

Los entornos de IC aprenden a vivir con el conflicto porque este es la chispa de la riqueza de una comunidad. La diversidad, la autonomía y la diferencia de miras, generan conflictos.

Lo habitual es defender una postura o una visión personal, intentar convencer al otro, es decir, que se imponga una idea, las «batallas de opiniones». Sin embargo, en los entornos de IC lo que se busca es el

consenso, la actitud es de escucha reflexión, de ver cómo se pueden integrar todas las perspectivas o como hibridándolas se puede llegar a la mejor solución posible, no sólo por ser algo eficaz sino porque además representa el sentir general de la comunidad.

Pues bien, esta forma de proceder buscando el consenso no está exenta de tensiones y de conflictos. Lo importante es saber transformarlos en valor y, como ocurría con el error, algo útil si se extrae aprendizaje y se mejora, con el conflicto abrimos opciones y posibilidades, además de ser el mecanismo para democratizar más el beneficio que aporta la comunidad a sus miembros. El conflicto nos obliga a incluir, y eso es positivo para el corazón de una comunidad, la diversidad.

Este nos obliga a evolucionar, a readaptarnos, a ser capaces de asumir los cambios porque el conflicto es un aliado, no algo a lo que temer, ayuda a reformular las reglas y los formalismos de una comunidad, contribuye a que sean más justas porque llegan a ser más inclusivas, representa mejor la diversidad. De esta manera se dará más valor a los individuos que forman las comunidades, y a su vez estos, empoderados, podrán ofrecer mayor valor al entorno colaborativo.

7 ¿Por qué la inteligencia colaborativa como modelo de relación y producción? Motivaciones, ventajas y razones de los procesos colaborativos

Motivaciones: autonomía, autoformación, ilusión y pasión

De nuevo volvemos a hablar de la autonomía. Si algo lo consideramos nuestro y tenemos capacidad de intervención real, la motivación alcanza su máximo esplendor.

En los entornos competitivos y de naturaleza vertical, la mayor motivación es el dinero. Si la idea o el proyecto es de una persona, tendrá que pagar a otras como única vía de contraprestación. Evidentemente esto funciona, es el sistema en el que vivimos pero, cada vez más, el dinero —o alguna otra motivación extrínseca— resulta claramente insuficiente para más personas, entre ellas *JovenIc*.

Una de las grandes razones de ser de la IC es que potencia la autonomía de las personas, favorece su emprendimiento y facilita la praxis de pasiones e intereses.

Resulta mucho más fácil incorporar la IC en sistemas de relación y trabajo diseñados para que esta fluya —e integrar, por lo tanto, la autonomía y la realización personal— que intentar desarrollar estos valores y procesos colectivos en una organización tradicional. Ya vimos que es habitual en los perfiles de las personas *JovenIc*, su paso por grandes o medianas compañías que no han satisfecho su necesidad de autonomía. El sistema competitivo y jerárquico clásico ha acabado con sus pasiones y visiones, porque no fueron capaces de impregnar sus ideas en la organización y no consiguieron «apropiarse» del proyecto y

hacerlo suyo. De esta manera llega la frustración, el bajo rendimiento y finalmente, el abandono.

¿No les interesa el dinero a *JovenIc*? Ni mucho menos, el dinero es imprescindible para poder vivir y, además, es necesario para cualquier proyecto colaborativo cuando alcanza una dimensión importante, y tiene vocación de impacto masivo y capacidad de transformación real. La diferencia está en que el dinero se concibe como un medio, no como un fin en sí mismo. En *JovenIc* predominan las motivaciones intrínsecas —crecimiento, autoafirmación, desarrollo personal, etc.— aunque esto no resta relevancia a la principal motivación extrínseca, el dinero, que pasa de ser el gran objetivo, a considerarse algo necesario para la sostenibilidad de un ecosistema colaborativo. El dinero es importante pero no a cualquier precio. El centro de gravedad se desplaza del beneficio económico a la finalidad o causa.

Íntimamente ligadas a la autonomía están las motivaciones para llevar a cabo las pasiones. Si algo caracteriza a *JovenIc* —y en general a las nuevas generaciones y a la sociedad emergente— es el deseo, o más bien la necesidad, de cumplir los sueños. Antes, el ideal era tener un trabajo para toda la vida o el que te reportara el máximo dinero posible. Hoy en día se valora mucho la posibilidad de hacer lo que uno quiere. Lo podemos ver muy bien en la expresión «que suerte tiene, trabaja en lo que le gusta». Esto se convierte en una necesidad para *JovenIc*, profundamente relacionada con la tendencia social en auge de ser dueños de sus vidas y tener la capacidad de intervenir y modular realmente su entorno.

La motivación tiene mucho que ver con poner en valor el trabajo. La contribución que hacen las personas que forman la comunidad y dicha puesta en valor está relacionada con la gratificación material o inmaterial. En este sentido, las **monedas sociales** —o los sistemas de compensación que trascienden al dinero— juegan un papel importante. En España hay alrededor de setenta monedas sociales y en el mundo unas cuatrocientas mil experiencias en torno a ellas. Permiten el intercambio de bienes y recursos dentro de una comunidad. La más popular, y la más polémica dentro del circuito internacional, es BitCoin, tan dimensionada que incluso se está especulando con ella. En España, las más populares son el Puma (Sevilla), Espronceda (Almendralejo), el Zoquito (Cádiz) y el Boniato (Madrid) por citar algunas.

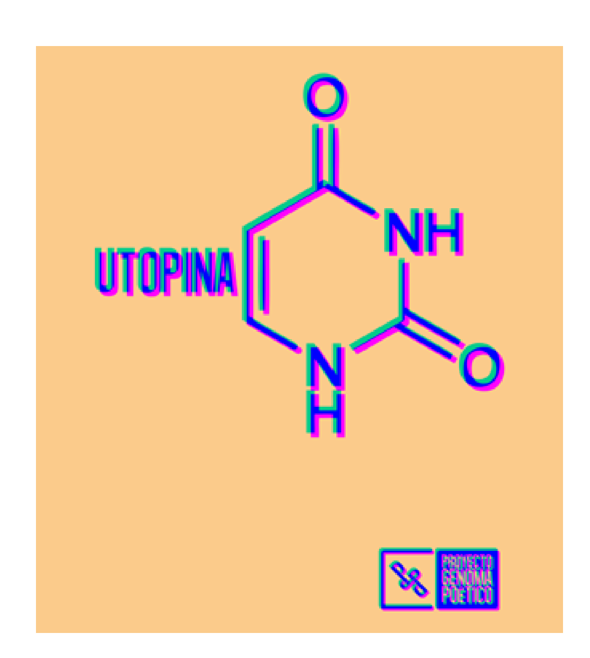
La moneda social está diseñada para que circule, no para acumularla como depósito o valor, como ocurre con la moneda oficial y legal. Un factor importante a la hora de determinar el valor de una contribución,

es el tiempo dedicado por la persona a la misma. Por eso, los **bancos de tiempo,** donde se intercambian tareas en función del tiempo que conlleva desempeñarlas, son otro recurso más al que pueden acudir las comunidades, para poner el tiempo en valor y hacerlo circular materializandose en intercambios.

Los entornos de IC y *JovenIc*, comparten la idea y la premisa —en contraposición a la visión mercantilista— de que los recursos son abundantes y diversos y, por tanto, hay que ponerlos en valor. Herramientas colaborativas como las monedas sociales facilitan el intercambio de estos recursos.

Otra iniciativa interesante de compensación, o de puesta en valor de los recursos para favorecer su intercambio, es Openbadges (Mozilla). Basada en los metadatos que generamos en Internet, se centra en el reconocimiento de las habilidades y capacidades que tiene una persona, organización o, en definitiva, cualquier tipo de identidad digital. Es una manera de reconocer las habilidades puestas en práctica por alguien —se reconoce el aprendizaje informal, aquel que se produce, por ejemplo, al ver videos, leer blogs o al participar en proyectos colectivos— capacidades por las que nadie recibe acreditación o título alguno. Al mismo tiempo, estos *badges* se pueden incrustar en platafomas digitales como los blogs y se pueden compartir.

El motor de la IC es la pasión, no el dinero. Pone de manifiesto que ambos pueden convivir, se retroalimentan y se potencian.



Más eficiencia y gran impacto con menos recursos materiales

La eficiencia podría ser el gran beneficio y el valor diferencial de los sistemas de IC. Y, por lo tanto, una de sus grandes razones de ser.

¿Por qué se es más eficiente? Porque el centro de gravedad en la IC se sitúa, fundamentalmente, en los recursos, en su cuidado y en su mejor gestión. Y compartir recursos es mucho más eficiente, sostenible y rentable que competir por ellos, o minimizarlos cuando se encierran en la propiedad. Para entender esto, nos puede servir un buen ejemplo de consumo colaborativo: cuando un bien o recurso no se utiliza es considerado como basura. ¿Cuántas veces tenemos aparcado el coche sin utilizarlo?, ¿cuántas habitaciones vacías tenemos en las casas? En el momento en el que estos recursos se comparten con otros particulares —cuando los alquilamos, intercambiamos o simplemente los regalamos— estamos generando un valor que antes no tenían.

Para favorecer el acceso a bienes y servicios, la industria creó el modelo *low cost,* que está basado fundamentalmente en la reducción de costes y que, muchas veces, ha generado más trabajo al usuario o ha conllevado a bajar la calidad. La IC propone algo diferente para favorecer el acceso, esto es, la compartición de recursos, tanto humanos como materiales.

La competencia crea redundancia, es lenta y desperdicia recursos en materia de protección de ideas, publicidad, etc. La competencia también requiere del secreto, que bloquea el progreso, y de la autoría, que causa la pérdida de oportunidades e ideas. Las patentes y los derechos de autor limitan la velocidad y el potencial de la entrada en masa de ideas. La colaboración entre las personas con mayor experiencia no sucede, a menos que sean contratadas para el mismo proyecto.

En un entorno de IC, los recursos humanos se mueven en un ambiente y situación en mayor sintonía con las personalidades de cada uno. Hay más motivación, luego son más eficientes, porque cuando se cree en algo, cuando se vive como personal, siempre es más facil hacer un esfuerzo mayor.

De nuevo, nos encontramos con otra idea o creencia que se rompe con *JovenIc*, la de sufrir en el trabajo, la de diferenciar de forma tajante entre ocio (diversion) y trabajo (seriedad). ¿Se puede uno divertir en el trabajo?, ¿podemos conciliar o, incluso, alinear nuestra vida y nuestro trabajo? Por supuesto, no sólo se puede, sino que además la IC lo favorece

y lo hace más eficiente. Se está trabajando y experimentando mucho para dotar de *gamificación* al trabajo, ya que el juego representa un contexto excelente para el aprendizaje, la transmisión de conocimientos y el trabajo en equipo. También es cada vez más habitual la expresión ***happy bussines***, referida a trabajos que nos hacen felices además de aportarnos ganancias económicas.

Tiempo y energía son conceptos que se cuidan mucho en entornos *JovenIc*. Es un aspecto muy relevante que, sin embargo, no está del todo bien resuelto. Este punto es una de las preocupaciones y líneas de experimentación más importantes para la IC. Ser más eficientes con el cuidado, no sólo de los recursos, sino también de las energías y los tiempos. En este sentido, el trabajo distribuido y la transmisión de conocimientos e información de manera ágil, fácil, cómoda y rápida entre los miembros de una comunidad, es un ámbito donde se está poniendo especialmente el punto de mira. Y para este fin, la tecnología cada vez ofrece herramientas más eficientes.

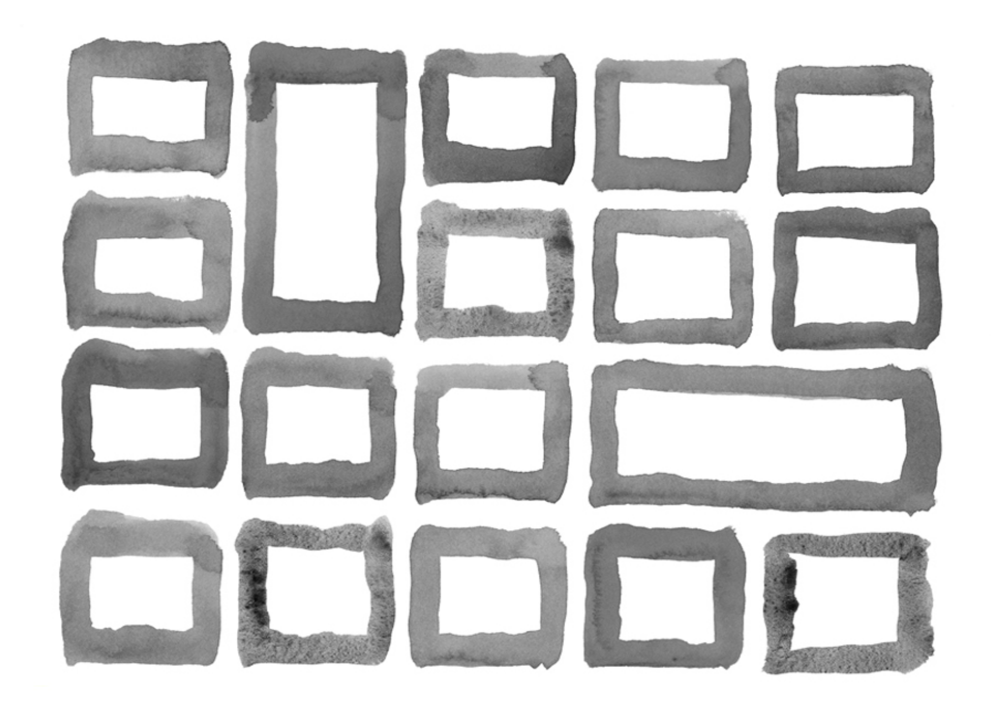
Somos conscientes de que la tecnología no ha hecho más que empezar a caminar e investigar en este terreno. Pero seguro que en un futuro no muy lejano, dispondremos de herramientas cada vez más eficaces y resolutivas para los entornos de IC, que harán que esta sea más operativa.

Se detecta una tendencia cada vez más evidente que implica pasar del no poder hacer nada sin dinero, al no poder hacer nada sin la compañía de otros.

Hoy resulta fascinante ver la cantidad y variedad de proyectos que se llevan a cabo. Es una buena noticia que, rara vez, salta a la pantalla del televisor.

Si se compara el coste económico de la innovación continua de la IC, con los presupuestos para I+D en los sistemas jerárquicos y competitivos tradicionales, se puede observar cómo los ámbitos de IC necesitan menos recursos económicos para innovar. El dinero no es una barrera infranqueable para *JovenIc* aunque, por supuesto, también estos proyectos tienen necesidades económicas y de financiación. No se trata de trabajar por «amor al arte» o de «trabajar gratis» que, como ya vimos, es una de las perversiones de la IC que puede dañarla, desconfigurarla e incluso, acabar con ella. La diferencia, de nuevo, está en la eficiencia puesto que permite reducir drásticamente los costes materiales y económicos.

En un mundo que está evolucionando desde el despilfarro de recursos y de bienes a la austeridad y los recortes, la eficiencia que propone la IC, mediante la colaboración y la construcción colectiva, se torna de vital importancia para la supervivencia y sostenibilidad de un sistema gravemente tocado.



Otra manera más amable de relacionarse, aprender y trabajar juntos

En definitiva, se trata simplemente de aspirar a vivir mejor, ser más felices, hacer lo que a uno le gusta y establecer relaciones de confianza y afecto con los compañeros de trabajo. Implica juntarse y relacionarse con personas con los mismos intereses (o complementarios) y con los mismos valores (o similares).

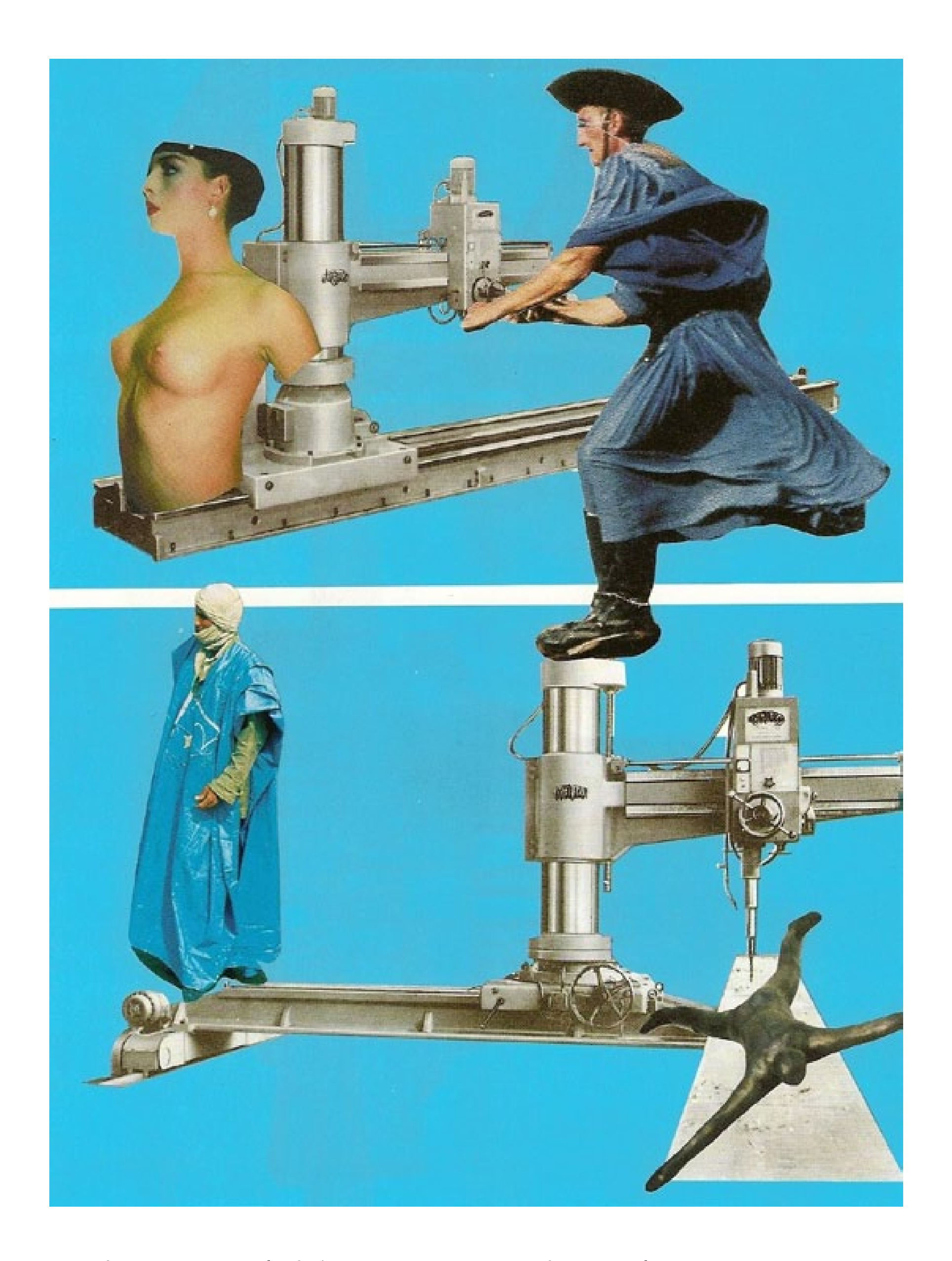
En estos entornos de IC, *JovenIc* se siente feliz porque están abiertos a la disrupción y experimentación continua y, sobre todo, porque en ellos les resulta más fácil ser uno mismo. Se fomenta la capacidad de interactuar con otros y la posibilidad de sacar a relucir el talento sin

tapujos, sin los «corsés» del profesionalismo. Se valora por el mérito y el valor personal que cada uno aporta a la comunidad, no por los cargos o títulos formales. Por ejemplo, un graduado escolar, aun con menos recursos de partida, tiene las mismas posibilidades que un licenciado. Incluso puede llegar a tener más peso en la comunidad si su nivel de contribución es mayor.

En conclusión, la IC promueve un modelo más humano, donde *JovenIc* se siente más libre para expresarse y satisfacer su autorealización. Esto reduce mucho cierto tipo de estrés y sitúa a los procesos colaborativos como entornos más amables de trabajo.

IC como rebeldía, moda o como nuevo sistema de explotación

Existen otras maneras de acercarse o de conectar con la IC. Una de ellas, que observamos en las conversaciones con personas *JovenIc* durante la investigación, es la rebeldía. La colaboración como oposición al modelo clásico competitivo, como cuestionamiento del poder o de la autoridad, como punta de lanza y método para romper lo asumido y quebrar el sistema.



Pues bien, este cliché y estereotipo de revolucionario parece estar bastante trasnochado. *JovenIc* es más bien un idealista práctico, un apasionado de lo que le gusta hacer que está encontrando la posibilidad de caminar, porque sabe que gracias a la red se puede. No sólo eso, también ha descubierto cómo juntarse con otros y poseer las energías, recursos y sabiduría necesaria para intentarlo. La IC tiene un prisma romántico y revolucionario, pero el motor de la IC no es la revolución, sino la posibilidad.

Otra de las causas por las que se está extendiendo la IC es por imitación, por la necesidad de estar a la última y adaptarse a lo que viene. Pero la IC no es una moda. No es fácil de abarcar porque, como hemos visto, requiere de unos valores y, sobre todo, de unas vivencias previas. Está asentada en la experimentación continua y en contravalores. No tiene una receta única, ni existe un manual, sino que hay unos ingredientes que hay que seleccionar y «cocinar» según las circunstancias.

La IC comienza y está de actualidad, más que como concepto —que es bastante desconocido—, lo está a través de sus manifestaciones más populares y mediáticas. Un ejemplo de esto es la proliferación de lugares abiertos al conocimiento compartido, conocidos como espacios de *coworking*.

Los medios de comunicación también influyen en este auge. Las manifestaciones de la IC, o de las formas de emprender realizadas por *JovenIc*, suelen ser muy mediáticas. Y para los medios resulta fascinante que las personas se autoorganicen, sean autónomas respecto a las instituciones y poderes formales y sean capaces de realizar grandes o pequeñas hazañas, pero con gran capacidad de impacto e innovación social.

Cuando algo se pone de moda, existe el peligro de que se haga una burbuja, sin que dé tiempo a que madure y evolucione con sus tiempos naturales. Se generan falsas expectativas, o se sobredimensiona, y la burbuja puede explotar. Aquí es donde detectamos que se está generalizando el concepto de colaboración, mal entendida como modelo de explotación, o mano de obra barata o «gratis». No obstante, si el objetivo es este, probablemente será imposible alcanzar un ecosistema colaborativo sostenible y eficiente. Quizá se consiga otra cosa e incluso puede que funcione, pero no sería IC.

El problema es que se puede asociar la IC a «trabajar gratis» y puede incidir en la precarización del mercado laboral más de lo que está aún. Y a nadie le gusta trabajar por nada, a *JovenIc* tampoco.

8 ¿En qué tipo de entornos florece y es eficiente la IC? Escalas, mentalidades, contextos y estructuras donde se da, o puede darse en mejores condiciones de éxito la IC



Procesos de Innovación e IC, dos caras de la misma moneda

La IC es un caldo de cultivo excelente para innovar, es más, probablemente la mejor innovación que se está produciendo hoy en día tenga que ver con proyectos y comunidades de IC. ¿Qué se puede esperar cuando se unen diferentes personas apasionadas por algo, con diferentes perspectivas, para aprender, experimentar y realizar cosas juntos? lo que suele ocurrir es que se innova. Sin pretenderlo, sin ser el objetivo final, sin tener la presión de la innovación, se acaba haciéndolo.

Por otro lado, *JovenIc* es un innovador nato, natural, ya que la filosofía y la metodología colaborativa tiene a la innovación, como parte de su esencia. *JovenIc* son personas autónomas y apasionadas, dos ingredientes intrínsecos a la creatividad, dos condiciones necesarias para innovar.

La IC es innovación continua, ya que se está constantemente experimentando, abriendo posibilidades, no se tiene miedo al error porque es una fuente de aprendizaje y de mejora, no se busca desesperadamente una zona de confort. El poder creativo de la multiperspectiva, la capacidad de incluir y gestionar las diferencias de los entornos de IC son características muy favorables para que surja la novedad, la disrupción.

Los *JovenIc* son personas muy creativas apoyadas en la red que está ayudando a destacar e impulsar la creatividad. Ser creativo y original es determinante para sobresalir en un mar de datos como es Internet. La creatividad y la innovación están íntimamente ligadas

Innovar es alterar algo introduciendo novedades, nos dice el diccionario de la R.A.E. ¿No recuerda esto mucho a la ética *hacker*? ¿A esa persona apasionada por algo y con un deseo constante de aprender y de desmontar las cosas, de alterarlas y buscar su mejora introduciendo novedades? ¿No se está hablando de lo mismo?

La innovación busca la novedad, la IC la genera de forma natural, sin buscarla, y surge cuando se abren y se mezclan posibilidades, cuando se cuestiona aquello que se puede mejorar. Para los sistemas clásicos, la innovación hay que buscarla, se encuentra fuera de su cotidianidad, se aferra a los protocolos, las rutinas y las zonas de confort, hay que «forzarla», hay que salir de la fábrica e irse al laboratorio. Producción e innovación están separadas, son antagónicas, no se pueden juntar porque la fábrica mata el laboratorio, la rutina, las normas y las inercias menoscaban lo creativo y ahuyentan a la innovación.

Uno de los grandes problemas de la innovación es que si no se separa de la actividad diaria no puede desarrollarse, por eso surgen los departamentos de I+D. Por otra parte, es muy difícil ligar e implementar lo que sucede en el laboratorio con el modelo de negocio a corto plazo que domina en las fábricas. En las comunidades de IC no sucede esto, no hay tal separación porque innovar es su esencia, es parte de su ADN, no hay departamentos de I+D o una separación entre fábrica y laboratorio, ya que la fábrica es el laboratorio.

Hoy en día el paradigma de la innovación son las *startups* y los emprendedores. Dos conceptos muy afines a *JovenIc*. Las *startups* son ecosistemas abiertos a la innovación continua y funcionan de manera muy diferente a como funciona una estructura empresarial tradicional, donde su foco está en la fábrica, en producir más y mejor, mientras que el modelo de la *startup* se centra en la innovación continua. Lo explica muy bien Eric Ries en su libro «Método Lean Startup», un modelo inspirado en el «Lean manufacturing» de Toyota.

Una ***startup*** diseña nuevos productos y servicios en un entorno de extrema incertidumbre y, aquí está la clave, mientras que una corporación clásica parte de la premisa de un mercado más o menos estable y con comportamientos también más o menos predecibles, la *startup* hace otra lectura de su entorno, ya que de la estabilidad pasa a la incertidumbre donde se contemplan cambios rápidos y novedades constantes. Quizá esta sea una de las causas del éxito que están teniendo algunas *startups* y su consiguiente popularidad. La lectura que hacen de la inestabilidad y el cambio seguramente sea más cercana a la realidad de hoy que la visión de estabilidad que tienen las organizaciones tradicionales.

El modelo clásico de gestión está basado en análisis y planificaciones, pero estas sólo funcionan en un sistema con una larga historia, con mucha experiencia y en entornos estables, pero, ¿hay hoy en día algún entorno estable?

El método ***lean startup*** se basa en lanzar hipótesis-ideas que se pondrán en marcha rápidamente con un MPV (prototipo mínimo viable), una versión beta que prioriza la acción-aprendizaje contra la planificación, es decir, en vez de realizar un análisis profundo de mercado y testear con el consumidor, las *startups* salen al mercado rápidamente, con lo justo para ver resultados, con consumidores y situaciones reales, para así aprender, obtener datos, medirlos y mejorar el producto o servicio inicial. De esta manera se vuelve a iterar y se validan soluciones. El enfoque no es producir en masa, sino obtener

un aprendizaje valido y seguir optimizando. ¿No es esto muy similar a los modelos de IC y las mentalidades *JovenIc*? Hay una clara conexión entre los *JovenIc* y este tipo de estructuras.

Podríamos decir que algunas *startups* han adaptado la IC al ámbito empresarial. Las *startups* son el modelo de empresa contemporáneo, ágiles, en continua investigación, siempre aplicando el aprendizaje validado y transformándose como parte del contexto fluido e inestable en el que se establecen.

Iniciativas privadas de gran tamaño, como las establecidas en Silicon Valley, con una ética de trabajo, tienen muy en cuenta principios como el de la autonomía. Pese a tener unos niveles muy altos de exigencia y de competitividad, a la vez presentan niveles altos de cooperación que no suelen ser habituales en las corporaciones tradicionales. Se puede decir que han añadido la filosofía y el componente colaborativo al competitivo, por lo que de esta manera están produciendo mejor que si sólo fuesen competitivas.

En realidad, los entornos de IC, son entornos de innovación ciudadana o informal, por estar normalmente fuera de las estructuras clásicas de I+D de la corporaciones. Los sistemas basados en IC son laboratorios más o menos grandes que se extienden como diferentes proyectos en materias tan diversas como educación, ciencia, programación, arte y cultura, donde se está fraguando, por voluntad propia de los ciudadanos y sin en el amparo muchas veces de las instituciones públicas y/o privadas, de manera autónoma, la sociedad del presente-futuro. La IC es el combustible de los laboratorios contemporáneos. En cualquier ámbito que nos imaginemos hay proyectos colectivos, entornos de IC donde se está innovando.

Por ejemplo, si pensamos en alimentación, un proyecto destacable sería *People's Supermarket*, un proyecto que nace en Estados Unidos y que se está replicando en Inglaterra, donde los propios consumidores se autoorganizan y crean una tienda cooperativa que se sostiene con su financiación y su trabajo. Llegan a acuerdos con productores locales, sin descartar las grandes marcas, para poder ofrecer calidad al mejor precio posible a la comunidad que sustenta el proyecto.

La innovación cuando se abre, en mayor o menor medida, a nuevas perspectivas y no a las que se encuentran por defecto en una organización, si incorporan visiones que vienen de la periferia e impulsan la innovación, incluyendo a los diferentes agentes que se ven afectados por ella, cuando se abre a los *stakeholders* de la

organización, como son los propios trabajadores de la empresa en general, las personas y organizaciones a las que afecta se denomina ***open innovation*.** Hoy en día, las mejores ideas pueden estar en cualquier sitio, es decir, fuera de la empresa, pueden limitarse a las fronteras de esta, lo que supone un «corsé» importante para la innovación. De esta manera se abre el proceso de búsqueda de ideas, fomentando la cooperación con el propio usuario, con otras empresas o con instituciones públicas, se busca la unión de visiones y perspectivas diferentes que comparten un objetivo común o que sintonizan diferentes intereses complementarios.

En línea con la innovación abierta están los ***beta labs*** o los ***living labs***, grupos de usuarios avanzados que prueban nuevos servicios o productos, por ejemplo, es muy usual dentro del mundo de la telefonía móvil y de las *apps*, donde los propios usuarios son los que con su experiencia generan datos y el aprendizaje de estas que posteriormente permitirán iterar y mejorar lo que se está probando antes de ofrecerlo masivamente al mercado.

Si hablamos de innovación e IC, también tenemos que tener en cuenta la cocreación y la innovación social. De nuevo dos escenarios donde *JovenIc* está muy presente.

La **cocreación** abre el proceso de innovación a la multitud y se centra en la colaboración entre la organización y sus clientes o usuarios, introduce a estos como un agente creativo más, es decir, participa de la fase creativa, no se limita sólo a opinar para validar o no las propuestas de la organización como ocurre con la investigación de mercados tradicional, sino que está presente desde la concepción misma de la innovación. No se pregunta primero al cliente qué es lo que necesita o desea para que la organización, de forma independiente, genere una respuesta en forma de servicio o producto a las necesidades y deseos de las personas, para luego preguntarles qué les parece, sino que el proceso es más ágil y rápido, directamente se generan soluciones que surgen de la colaboración entre empresas y personas. Esta presencia de las personas a las que va destinada la innovación desde su concepción, es una corriente que se está imponiendo, y disciplinas de innovación tan de moda como el *design thinking* también incluyen al usuario mediante técnicas etnográficas y *workshops* creativos destinados al usuario final para así diseñar nuevos productos o servicios.

Lo importante de estos procesos de innovación, independientemente del rol y del poder que se dé al usuario, es destacar que el punto central va girando cada vez más hacia las personas. Personas que cada vez son

más *prosumidoras*, es decir, que van adquiriendo la doble faceta de ser usuarios y a la vez generadores de contenidos, de propuestas y de ideas. La reflexión en este punto puede girar alrededor de las siguientes preguntas: ¿hasta qué punto se está dando realmente más poder al usuario? ¿Hasta qué punto la sensación de que el usuario tiene más poder es real?

Por ejemplo, en la actualidad muchas campañas de marketing hablan de su carácter colaborativo o participativo y sin embargo pensamos que no es procedente enmarcarlas dentro de la IC, ya que más bien podrían ser «campañas participativas». Es publicidad, no un proceso de IC. No hay una finalidad o una causa común, sino objetivos de mercadeo y venta gracias a la participación del consumidor en la campaña. No se produce un valor relevante, ya que no va más allá del consumo, ni para el usuario ni para la sociedad o no hay una reciprocidad justa en el *win-win*, es decir, no hay una compensación equilibrada entre lo que recibe la marca y lo que reciben las personas que han participado en la campaña y el conjunto de la sociedad.

La **innovación social** es otro ámbito donde la IC cobra un papel protagonista y donde está muy presente y cómodo *JovenIc*, en este caso, con más fuerza y con más razón de ser, ya que la innovación que se persigue está ligada a la búsqueda de soluciones de problemas y desafíos de la sociedad. La innovación, en este caso, tiene que tener un impacto positivo para la sociedad, además de para la organización que quiere innovar. La innovación social pretende que se reinvente la sociedad. En este caso, la IC se despliega con más intensidad, ya que la pasión y el interés pueden ser más atractivos para las personas y, en nuestra condición humana, todos aspiramos a una sociedad mejor, más allá de los intereses particulares, que como hemos visto, no tienen que estar reñidos con el bien común, sino que se pueden sintonizar y potenciar.

> ***Uno no puede vivir una existencia realmente excelente si no siente que pertenece a algo superior y más permanente que uno mismo.*** - Mihaly Csikszentmihalyi -.

En definitiva, *JovenIc* y la IC son, a día de hoy, uno de los mayores caldos de cultivo de innovación disruptiva, muchas veces fuera de las fronteras de las instituciones públicas o privadas, con una serie de ingredientes que son esenciales tanto para innovar como para desarrollar un proyecto de IC: autonomía, creatividad, pasión,

experimentación, ganas de aprender desde la práctica para optimizar resultados y la multiperspectiva de visiones que nos abre un mundo de posibilidades de conjunciones y de híbridos que son materia prima para la innovación.

Procesos de aprendizaje, de búsqueda y de conocimiento para encontrar soluciones

El aprendizaje, la generación de conocimientos, no es sólo esencial para una comunidad de IC y para *JovenIc*, sino que muchas veces puede ser el objetivo principal de un proyecto.

Cuando no se priorizan los resultados, sí el aprendizaje o la generación de conocimientos, la IC es un método cada vez más habitual. Las interacciones de las personas se diseñan en este caso para aprender y generar conocimiento que se abre y comparte. Hablamos de ejemplos como los *think tanks* o las comunidades prácticas.

Un ***think tank*** o «banco de ideas» es un grupo de expertos multidisciplinares que se unen para generar conocimientos en unas determinadas áreas o ámbitos. Su carácter suele ser político o empresarial, por lo que no necesariamente tienen que ser colaborativas. Los *think tanks* no tienen que estar relacionados con la IC, pero también podría ser un *think tank,* aparte de otras muchas cosas, la P2P Foundation que estaría claramente dentro de los entornos de la IC. La P2P Foundation es una comunidad cuya finalidad es estudiar, difundir y promover las prácticas P2P en la sociedad. Como en cualquier otro entorno de IC este conocimiento se genera colectivamente y se abre para que otras organizaciones interesadas en las prácticas P2P puedan beneficiarse, experimentar y codesarrollar los conocimientos que generan.

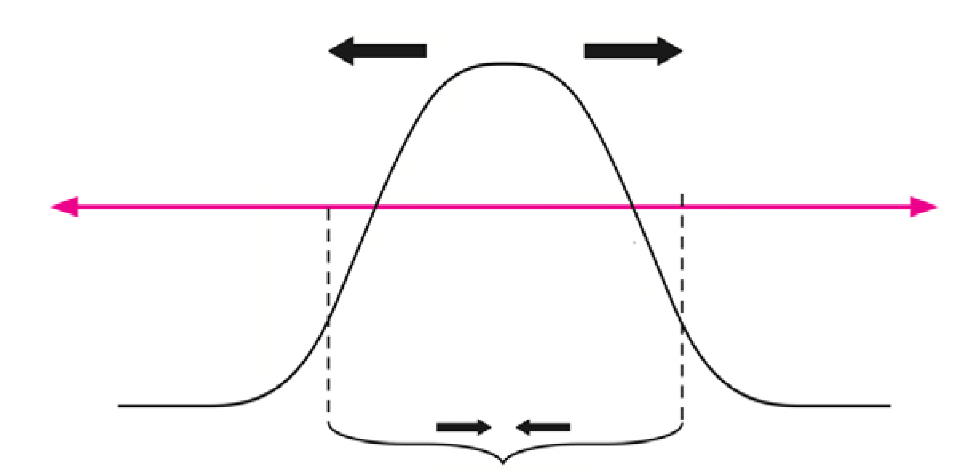
Si hablamos de conocimiento compartido, aprendizaje colaborativo y auto aprendizaje, un buen ejemplo sería el concepto «*edupunk*» que hace referencia a las prácticas de enseñanza y aprendizaje que resultan de una actitud tipo *do it yourself* o «hágalo usted mismo». Esto ha surgido como una objeción a los esfuerzos gubernamentales y los intereses corporativos de empaquetar tecnologías emergentes en productos estandarizados con comportamientos predefinidos.

Dentro de esta corriente, también a modo de ejemplo, podemos citar a **MOOC**, acrónimo en inglés de ***massive open online course***, traducido al español como ***cursos en línea masivos y abiertos***; es

una modalidad de educación abierta que se encuentra en cursos de pregrado ofrecidos gratuitamente a través de plataformas educativas en Internet. Su filosofía es la liberación del conocimiento para que este llegue a un público más amplio, ya que de otra forma, este no podría tener acceso a esta educación.

Íntimamente relacionado con el aprendizaje y la IC están las **comunidades de prácticas**, fundamentalmente se trata de redes para generar y compartir conocimientos. Surgen de la unión de perspectivas que comparten conocimientos y generan prácticas conjuntas para adquirir otros nuevos, el aprendizaje como proceso de participación y de construcción social. En estas comunidades se cuida mucho la interrelación de las personas que las componen siendo también muy importante, y uno de sus objetivos, mejorar las relaciones entre las personas que forman una comunidad de prácticas.

En definitiva, para los entornos colaborativos y colectivos, el auto aprendizaje y la compartición de conocimientos, como modelo de expandir el aprendizaje, son procesos naturales. *JovenIc* es un experto informal a la hora de diseñar y de participar en estos procesos inventivos.



Procesos donde el objetivo más importante es conseguir participación de los miembros de un ecosistema

La IC es una herramienta muy poderosa para conseguir que se conecten las personas en un grupo o comunidad, cuando lo que se busca es la interacción de un grupo, las conexiones, y no tanto encontrar la gran solución. La IC puede florecer y es una herramienta importante, *JovenIc* es uno de sus agentes a tener muy en cuenta.

Ya vimos que no se fomenta la enseñanza participativa y mucho menos colaborativa, más allá de unos *«mínimos»* que se consideran indispensables, por ejemplo en la política, donde la participación se articula desde el voto cada cuatro años en un proceso electoral, sin embargo muchas veces se pide la participación del ciudadano en campañas o acciones municipales, sobre todo con un enfoque local, para la ciudad.

Es decir, por un lado se limita la participación del ciudadano a las votaciones electorales y por otro lado se le pide que se implique en la construcción de su ciudad. Muchas veces ocurre que no es suficiente con la llamada a la participación, ya que la cultura es otra, es bastante habitual, y lógico, que el ciudadano no tenga conciencia de ello o si la tiene no sepa articular su participación. «¿Qué puedo hacer yo?», esta es la pregunta más recurrente en estos casos.

Debe tenerse en cuenta que si la participación, o la colaboración, es impuesta no da buenos resultados o en el mejor de los casos no brilla con todo su esplendor. Si hay obligación, difícilmente queda espacio para la autonomía o la pasión, y se reduce la responsabilidad y el compromiso.

Desde corrientes provenientes de la arquitectura o del urbanismo, que entienden estas disciplinas como un empoderamiento del ciudadano para la construcción de su entorno más cercano, que puede ser su barrio, su ciudad o su municipio, se preocupan especialmente por diseñar procesos participativos para los ciudadanos. En este sentido es interesante la regeneración del Barrio de Trinitat Nova (Barcelona), llevado a cabo por GEA21, o el proceso realizado por Basurama en 2012, en el barrio madrileño de San Cristóbal de los Ángeles, definido como: «proceso colectivo de reactivación de un lugar abandonado». Reinventando su función y uso mediante la construcción de un espacio urbano atractivo para los jóvenes del barrio y el resto de vecinos. También en Madrid nos encontramos con tal vez uno de los casos más llamativos de la capital, hablamos del Campo de la Cebada, un espacio

que es un ejemplo de gestión vecinal y de entendimiento con las administraciones públicas, un modelo cuyas réplicas se comienzan a observar en diferentes puntos de la geografía mundial. En ese sentido, cabe destacar la influencia de los proyectos surgidos desde lo local a lo global (glocal). Es el caso de DreamHammar, un proyecto llevado a cabo por Ecosistema Urbano (Madrid) en Hammar, un pueblo de 28.000 habitantes en Noruega. DreamHammar es un proceso de diseño en comunidad que parte del rediseño de la plaza principal de la localidad.

El común denominador de todos ellos es la participación ciudadana, la cocreación y el pensamiento «glocal»: «pensar globalmente, actuar localmente», concepto que es intrínseco a *JovenIc*.

Estas experiencias ponen de manifiesto que es posible una mayor participación del ciudadano en la gestión de su entorno. Es la importancia de generar condiciones que favorezcan esta participación, la creación de culturas colaborativas y participativas dentro de un ecosistema como puede ser el barrio, pero que también se podría extrapolar a una organización, como factores clave, son definitivos, van más allá de la simple llamada a la participación. *JovenIc* no participa porque se lo hayan dicho, *JovenIc* lo hace porque quiere, porque ha sido capaz de imaginarse «el juego» (procesos y resultados) que puede hacerse con los «juguetes» (condiciones y recursos) que tiene delante.

No puede haber IC sin colaboración y, por lo tanto, tampoco sin participación. Pero muchas veces no basta con esa llamada, sino que más bien se trata de dotar de las herramientas, recursos y, sobre todo, motivaciones suficientes para que las personas participen en algo, por eso, muchas veces el objetivo de un entorno de IC es precisamente fomentar, enseñar a la gente a interactuar, a empoderarse de algo y hacerlo suyo colectivamente.

Si se consigue que las personas interactúen a través de la participación, que sean capaces de hacer cosas juntas, que se fortalezcan lazos, que se generen nuevas relaciones, seguro que aunque el objetivo no sea este, pasan cosas interesantes tanto para las propias personas como en el ámbito donde se muevan, ciudad, organización o cualquier otro. *JovenIc* también son expertos a la hora de promover la participación.

Proyectos sociales. En búsqueda del bien común

Los movimientos sociales, y en general agrupaciones de personas con fines sociales, son estructuras pioneras en procesos participativos y colectivos. La ausencia generalizada en estas estructuras, cuya principal motivación extrínseca es el dinero, conlleva que las motivaciones intrínsecas tengan dimensiones especiales. Unirse por una causa o una finalidad es la esencia de estos movimientos y asociaciones y el caldo de cultivo idóneo para que la IC sea fructífera.

La horizontalidad, la ausencia de jefes, que no de líderes, y su especial preocupación por la limpieza en los procesos colaborativos y participativos hace de los movimientos sociales, de su organización, un referente y una escuela de experiencias muy ricas para cualquier persona u organismo interesado en desarrollar la IC en su entorno.

Esto no quiere decir que todas las organizaciones impulsadas por una causa o una finalidad se organicen y gestionen bajo el paraguas de la IC, sino que también lo pueden hacer de manera tradicional vertical para tender al secreto más que a la apertura, tanto de conocimientos como de información. Un buen ejemplo serían muchas de las grandes que reconocen estar lejos de regirse o estar influidas por la IC, más bien compiten entre ellas, sobre todo si se trata de captar nuevos afiliados para sus organizaciones o de conseguir financiación.

Ya hemos visto que esto no sucede en la IC, sino que en la medida de lo posible se tiende a buscar la colaboración entre proyectos a través de una causa común o complementaria. De hecho, sólo recientemente, las ONG´s de mayor tamaño y presencia en la sociedad, han empezado a colaborar entre ellas, cosa que antes no sucedía. Un ejemplo podría ser la campaña «somos» del año 2012, donde 25 ONG´s se unieron para agradecer a la sociedad su apoyo.

Podemos decir que la IC ha tenido dos madres, una física y una virtual. La física serían los movimientos sociales y el asamblearismo, la digital serían las redes y su carácter colaborativo y abierto. Dos orígenes, dos escuelas que se están fundiendo y que están aprendiendo una de la otra. Podríamos también decir que las redes aportan, sobre todo, la practicidad y la agilidad. Los movimientos sociales se centran más en los afectos y en la importancia de la justicia, la horizontalidad y el valor social de los procesos colaborativos.

Sabemos que se colabora más fluida y altruistamente cuando se piensa que trabajamos para el bien común, luego los entornos sociales

son caldo de cultivo natural o potencial para la IC, donde los *JovenIc*, de nuevo, se mueven como pez en el agua.

¿Puede darse la colaboración en el mundo corporativo? De la startup a la multinacional hay un mundo

Si repasamos las características, filosofía y condiciones necesarias para que florezca la IC, donde *JovenIc* pueda auto desarrollarse con garantías y solvencia en un ecosistema, y lo comparamos con las condiciones culturales, formas de relación y mecanismos de tomas de decisiones de una empresa, es fácil darse cuenta de que no son fáciles de encajar. El modelo tradicional y dominante de empresa no presenta condiciones favorables para la IC.

Las corporaciones buscan el máximo beneficio económico, sin embargo, las comunidades de IC se centran en el valor que pueden dar a su entorno, así como la capacidad de impacto que puede tener este para transformar el entorno, espacial y humano, que es objeto de su finalidad o causa. Esta diferencia entre empresa y comunidad está dando dimensión a la dificultad de implementar sistemas de IC dentro de una estructura corporativa.

Las empresas están más volcadas en la competición que en la colaboración, al menos como lo entiende y practica la IC. A esto se suma, que el valor dominante en estos entornos tan competitivos es la desconfianza hacia el otro, lo que implica más dificultades para la IC. También hay que tener en cuenta que la rigidez de sus estructuras y sus procedimientos dejan poco espacio para el cambio.

El riesgo en las corporaciones está penalizado porque el error se paga muy caro, con la pérdida del empleo. De esta forma la inercia es seguir dentro de ella, ir a lo seguro y a lo que funciona, aunque se piense que ya no funciona tan bien como antes.

Se permite poco espacio y se abren pocas posibilidades para nuevos planteamientos. Otro punto de conflicto es el carácter abierto de la IC y lo complicado que es cambiar la cultura del secretismo y la confidencialidad en las empresas.

En las grandes corporaciones se dan unas inercias que son un gran escollo para la innovación, esto tiene mucho que ver con las dificultades que puede encontrar la IC si quiere penetrar y desarrollarse en una corporación. ¿Podría haber mayor innovación que implementar un sistema de IC en una gran corporación tradicional? ¿Cómo tendría

que transformarse una estructura clásica empresarial para que pueda acoger con éxito a la IC? ¿Es realmente posible esta transformación?

La IC necesita de una finalidad o causa, ¿podría ser esta el beneficio económico? ¿Es necesario que la empresa, además de beneficio económico, dé su visión, marque un objetivo empresarial o incorpore una finalidad que aporte valor a las personas? En definitiva: ¿es necesario que se transforme una empresa si pretende incorporar la fuerza de la IC? ¿Puede adaptarse la IC a un entorno corporativo? ¿Pueden hibridarse ambos modelos, corporación y comunidad?

No hay que ponerse dramático, ni mucho menos. Hemos visto el estereotipo de empresa tradicional, que sin duda está basado en una realidad imperante y masiva, pero también hay que decir que esto, poco a poco, está cambiando. De hecho, también podemos hablar de muchos ejemplos que pueden apuntar a una dirección de encuentro, o al menos al contacto sutil, entre la IC y el mundo de la empresa. Esto está comenzando a ser una realidad o, al menos, se está fraguando a fuego lento, en parte, por el reconocimiento de la utilidad que supone para una empresa dar un espacio a los *JovenIc*.

En ese sentido, queda mucho por avanzar e investigar. Las preguntas que nos hacemos son: ¿en qué lugar queda *JovenIc* en el contexto que estamos dibujando? ¿Están preparadas las empresas para afrontar la incorporación al mercado laboral de *JovenIc*? ¿Son conscientes del valor que estos podrían aportar a su empresa? ¿Cómo puede integrarse la mentalidad colaborativa, autónoma y abierta de *JovenIc* en una corporación? ¿Quién media entre ambos mundos?

Es muy probable que las empresas no se sientan atraídas por las mentalidades *JovenIc*, ya que distan bastante de sus principios y de su manera de entender el trabajo y el concepto jerárquico que tienen de este. También es cierto que *JovenIc*, de entrada, no se ve muy atraído por el modelo empresarial tradicional. Hay que tener en cuenta que sus referentes están fuera de este, bien porque nunca entraron en él o porque su cambio vital sucedió en el momento que abandonaron el entorno empresarial.

Eso no quiere decir que *JovenIc* se niegue a trabajar en una empresa tradicional. Si eso ocurriese sería porque tiene que renunciar a sus principios, valores y formas de entender la producción y las relaciones laborales. En el entorno de una empresa no tiene otra opción si quiere ser parte, conseguir un sueldo y conservar un puesto de trabajo.

Adoptaría una postura de defensa en la que su talento quedaría diluido por la incomprensión del propio entorno.

Si esto ocurriese, posiblemente tendería a desarrollar sus inquietudes fuera del entorno laboral. Disociaría sus pasiones de su trabajo y volcaría su talento y pasión en su mayor hobby: innovar junto a otros que entienden que el ideal es integrar ambos.

Esta situación que estamos viviendo no es precisamente la más adecuada para que, empresa y *JovenIc*, puedan integrarse y aportarse mutuamente todo su potencial, de igual a igual. La lentitud de los cambios por parte de instituciones públicas y privadas no ayuda en absoluto. La falta de un tejido inteligente que suponga un territorio fértil para las ideas de *JovenIc,* unido a la falta de oportunidades para los agentes que pueden mediar uniendo ambos mundos, no hacen más que propiciar la idea de que la única forma de lograr hacer algo que aporte valor es saliendo a buscar esa oportunidad fuera, en otro entorno que sí aprecie una mentalidad como la que estamos exponiendo.

Si hablamos de empresas de nueva generación, de si están aplicando la IC de forma diferente a las empresas tradicionales entramos en un asunto complejo, aunque puede ser que en algunas *startups* se esté fraguando la hibridación entre empresa e IC. Más allá de juzgar si realmente es IC o no lo es, de su pureza, es muy interesante observar cómo la empresa está adaptando, porque no decir que en algunos casos tergiversando, las claves de la IC para incorporarlas a las estructuras empresariales.

La posibilidad de escalar un negocio, de hacerlo crecer pasando de uno pequeño a uno grande para aumentar los ingresos y, por lo tanto, el rendimiento económico es un clásico de los objetivos de cualquier empresa. Las empresas tienden a crecer, a hacerse más grandes. ¿Qué diferencias hay aquí con las comunidades? ¿Qué relevancia tiene el crecimiento en una comunidad, en una empresa y cómo afecta esto a la IC?

Las comunidades se centran en el impacto que puedan tener junto con el valor que están creando. ¿Tienen que ver el impacto y el valor con el tamaño? Probablemente sí, ya que las comunidades internacionales tienen una gran capacidad de impacto, de llegar a más número de gente, pero al centrarse en el valor, este crecimiento no es siempre necesario o deseado, es decir, no tiene porque haber una escala entre los objetivos de una comunidad. Si, por ejemplo, es una comunidad local que se centra en un aspecto muy concreto, no necesita escalarse

para producir más valor e impacto, ya que está limitada a un territorio y se dirige a un número de personas muy determinado.

Las comunidades no se enfocan tanto en la escala como en su visión. La cuestión está en que la IC es más difícil de manejar en una gran escala que en una pequeña, lo que no quita, que a pesar de incrementar su grado de complejidad, sí son posibles proyectos con un gran volumen de personas donde impera la IC.

Cuando aumenta el tamaño de la estructura, del número de personas que configura el entorno de la IC, la gestión y desarrollo de esta se hace más complejo. Es más difícil generar marcos de confianza, es más complicado manejar y abarcar la gran cantidad de información que puede llegar a producirse, por lo tanto, se ralentiza la toma de decisiones. No es lo mismo poner de acuerdo a tres personas que tres mil. No es sencillo satisfacer a todos, es más difícil el acuerdo y el consenso que el «ordeno y mando» de las estructuras verticales. La toma de decisiones es un aspecto muy delicado donde se puede estancar el proceso colaborativo.

Sabemos entonces que el consenso en las decisiones siempre es más difícil en la IC. ¿Por qué? Lo primero es que los tiempos del aspecto innovador y los de la IC no son los mismos que los de una estructura corporativa. La innovación y la IC se cuecen a fuego lento y la empresa lo hace «tan pronto como sea posible». Lo segundo es la cuestión de abrir y distribuir entre sus miembros la gran cantidad de información y conocimientos que produce una comunidad, que se multiplica proporcionalmente con el aumento de su volumen y grado de actividad. Es muy probable que la tecnología en unos años ofrezca soluciones interesantes, no sólo para el almacenamiento de datos, sino también para su análisis y distribución, haciendo más ágiles y democráticas a las comunidades de IC.

Los datos y su análisis masivo están en auge. El ***big data*** y ahora el ***personal data*** son disciplinas que sin duda están íntimamente ligadas con la IC, ya que todas están enfocadas en analizar grandes volúmenes de información.

El *big data* son desarrollos para facilitar tanto la captación y el almacenaje, como compartir, analizar y visibilizar grandes volúmenes de datos. Actualmente se están desarrollando en sectores donde son muy importantes estos conceptos, como puede ser la meteorología, las ciencias en general o las finanzas. El *personal data* se refiere a los datos que generamos como individuos y dónde entran en juego otras

perspectivas como el derecho a la intimidad o la protección de datos. Todo un mundo que está empezando y que seguro contribuirá a la mejora y la expansión de la IC.

Otra disciplina que nace del mundo de la empresa y que está relacionada con la IC es el ***social bussines*** que se basa en aplicar los beneficios de la interconectividad que nos proporcionan las tecnologías sociales al mundo de la empresa, cómo incrementar el negocio.

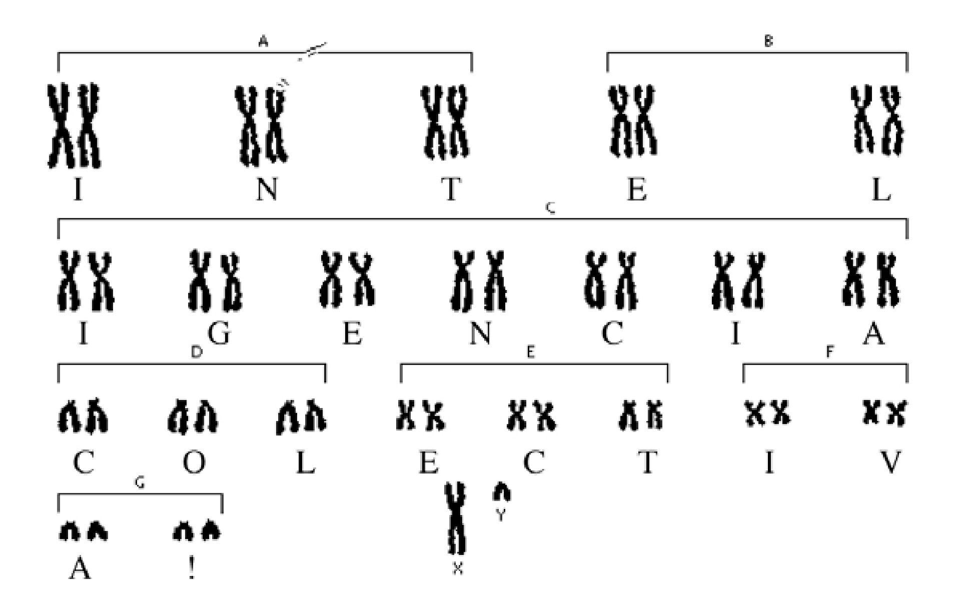
Tanto el *social bussines* como el *big* o el *personal data*, pueden ser adaptaciones, formas de integrar o de facilitar, por parte del mundo corporativo, la presencia de la IC en sus estructuras.

Parece que el camino que puede imponerse es este. No tanto que la empresa se transforme para recibir la IC, sino más bien que parte de la IC, o aspectos concretos, se desarrollen desde el mundo empresarial para poder implementarse en estas estructuras corporativas.

En cierta forma, ¿no vuelve a ser lo mismo? Es la empresa la que capta y establece las normas. Nos preguntamos entonces, ¿no merecería la pena invertir el orden y crear un espacio o red de espacios de la IC creados, impulsados y auto gestionados por los *JovenIc*? ¿Qué ocurriría si ese ecosistema no tuviese que integrarse y creciese bajo sus propias normas, generando sus oportunidades y forma de entender la economía? ¿No será que uno de los problemas es que se insiste en cambiar el orden sin cambiarlo?

¿Cómo sería ese lugar lleno de personas apasionadas con su trabajo? Personas autónomas y con una vocación de innovación continua, con un sistema de trabajo donde la colaboración se equilibra con la competición y que, además, es capaz de crear valor económico.

Sin duda alguna esta intersección entre *JovenIc*, autonomía y sostenibilidad económica es uno de los asuntos más interesantes e importantes donde queda mucho camino por investigar y desarrollar.



La colaboración en las instituciones públicas, ¿es posible?

El poder político desconoce la mayoría de las tecnologías expuestas y las prácticas colaborativas. Si las conoce, al igual que pasa en la empresa, las miran con interés, pero sin saber muy bien cómo funcionan y mucho menos aún, cómo encajarlas en la «maquinaría» de la institución, ya que no es la forma en la que desenvuelven.

Dentro del mundo de las instituciones públicas y de la política, la IC también se está desarrollando. Cobra especial relevancia a través de varias manifestaciones, donde la finalidad se dirige a gobiernos con datos abiertos, democracias más participativas, más transparentes, donde se permite al ciudadano empoderarse y participar más directamente de la construcción de su entorno, su barrio, su ciudad o su país. Estas cuestiones son muy candentes y empiezan a estar presentes en las agendas de la política.

Por ejemplo, la finalidad de la Fundación Ciudadana Civio se centra en la aplicación y desarrollo de la tecnología *open source* para que los datos sean más accesibles a los ciudadanos a través de impulsar una democracia más transparente y más fuerte. Aquí destacan iniciativas como *«el BOE nuestro de cada día»*, proyecto liderado por

Eva Belmonte, que fue una de las *JovenIc* que participó en las sesiones online que realizamos durante la investigación.

Este proyecto, una iniciativa individual que crece gracias a la IC, se dedica a investigar y extraer información de lo que se publica en el BOE y reflejarlo en forma de noticia para que cualquiera pueda entenderlo. Otro proyecto de esta fundación es «tu derecho a saber» cuya finalidad es conseguir y facilitar la comunicación entre instituciones y ciudadanos, que cualquiera pueda preguntar a toda institución existente y que estas también respondan, haciendo que este proceso sea lo más ágil y abierto posible. Como se puede apreciar en este caso, *JovenIc* lanza un mensaje en el que se puede deducir fácilmente que no está cómodo con lo que ve, que lo quiere cambiar y lo puede hacer, siempre con diálogo.

Con el desarrollo de las tecnologías que hacen posible la IC se está avivando la transformación de la democracia representativa a la democracia directa, que desde su definición clásica, propone el gobierno directo del pueblo, pero no a través de representantes que se eligen cada cierto tiempo.

Esto, que puede sonar utópico, se redimensiona y se readapta. Aproximadamente, dos mil personas participaron de la segunda iniciativa de democracia directa que tuvo lugar en el Congreso de los Diputados. La primera, sobre la Ley de Transparencia, fue organizada por EQUO, Compromís y Agora Voting. A la segunda iniciativa, sobre el proyecto de Ley del Sector Eléctrico (LSE), también se sumó la Plataforma por un Nuevo Modelo Energético.

También dentro del mundo de la política y del espectro de la IC, estarían conceptos como los **«presupuestos participativos»**. Este concepto se basa, fundamentalmente, en que son los propios ciudadanos quienes deciden las partidas de inversión del Estado. En qué áreas se hacen, como educación, sanidad, cultura, etc.

Al igual que le sucede a la empresa, la IC también puede transformar la forma de gobernar y de relacionarse del poder político con los ciudadanos. De hecho, el contexto público, en teoría, sería un ecosistema idóneo para que floreciese la IC, ya que hay una finalidad que la favorece como es el bien común, donde se busca lo mejor para los ciudadanos. Pero esto es la teoría, luego en la práctica, y como parte de las claves de las sociedades contemporáneas, estamos asistiendo a una desmitificación de la democracia representativa, ya que se ha puesto de manifiesto la estrecha relación entre el poder en

general y el financiero-económico en particular con el poder político, la gran influencia y el papel relevante de la economía y de los mercados a la hora de gobernar un país. En este sentido cobra valor el concepto de *open source governance*, una filosofía política que se inspira en la filosofía que subyace en el *open source* y que promulga una legislación abierta e impulsada por los propios ciudadanos.

JovenIc ve como las inercias del poder, la falta de transparencia, la falta de horizontalidad son también réplicas adaptadas para lo público. El desarrollo de la IC, dentro de las instituciones públicas, está muy limitado, ya que al igual que en la empresa, las personas que trabajan en la administración pública están expuestas a valores predominantes y a trabajar bajo un método que les obliga a hacer las cosas de manera tradicional.

Por otro lado, *JovenIc,* también ve como la respuesta a los cambios sociales, económicos y culturales que estamos viviendo, tienden a ser una réplica de soluciones tomadas con anterioridad. De esta forma, la lectura que extrae no es de cambio (transformación) sino de crisis (defensa del modelo).

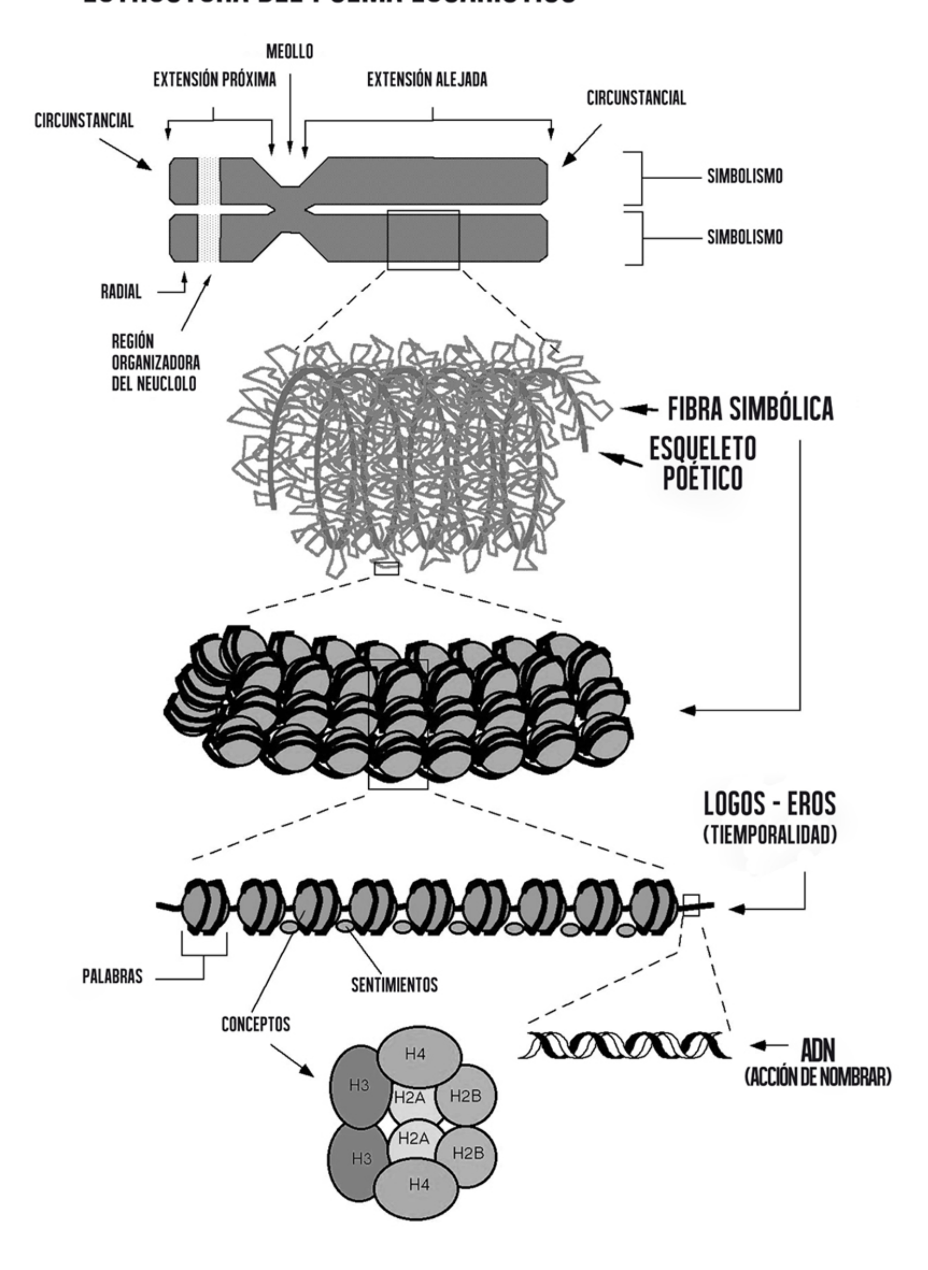
Sin embargo, también se encuentra ante noticias que suceden en el mundo y que tienen por protagonistas a ayuntamientos, comunidades o administraciones que han descubierto la importancia de la IC y la gran influencia que tiene esta a la hora de gestionar y gobernar.

Son numerosos los casos de administraciones que apuestan por software *open source*, que desarrollan proyectos específicos, que promueven el encuentro real con la ciudadanía o invierten en procesos de Open Gov. Son noticias que, una vez más, invitan a pensar que la oportunidad surge siempre en otro lugar.

No conviene equivocarse, no es que a *JovenIc* no le interese la participación o colaboración dentro de las instituciones públicas, sino que al igual que le pasa con las organizaciones privadas, no termina de encontrar su hueco porque las condiciones de partida son muy desfavorables o incluso contrarias a su manera de entenderlas y de actuar.

¿Cómo podrían las instituciones públicas favorecer la inclusión de *JovenIc*? ¿Cómo ambas instituciones y *JovenIc* podrían beneficiarse de alianzas? Este es un tema que, en sí mismo, es una fuente de estudio propio, pero sí que podríamos adelantar que la base debería sentarse en la generación de recursos y de posibilidades abiertas y accesibles por parte de las instituciones, para que *JovenIc* se empoderase y fuese

capaz de auto desarrollar entornos colectivos y colaborativos que le den valor a él y también a otras personas que se sumen, también a la sociedad en general.



9 Futuro de la IC. Perspectivas de crecimiento, peligros, dificultades y posibilidades

La IC está creciendo y se está afianzando —todos los días se está experimentando con ella— y si se mantiene fiel a su espíritu original de innovación continua, no debería concluirse nunca su evolución, su movimiento y su crecimiento.

Este carácter de «beta permanente» es una de las dificultades que presenta de base si pensamos en la capacidad de atracción que puede tener para la sociedad y, por lo tanto, es la que determina su poder de transformación e impacto. La IC es líquida, dinámica, está en continuo movimiento e incluso inacabada. Por eso no se para en un axioma o solución perfecta. Esta liquidez hace que sea muy contemporánea pero, a su vez, la experimentación continua choca con el deseo social de lo inmediato y con la búsqueda de «la verdad». Lo queremos todo y lo queremos ya. Además queremos que sea perfecto y que funcione inmediatamente. La honestidad de la IC al manifestar abiertamente su carácter inacabado y frágil, dificulta su penetración, tanto en las ideas de las personas, como en las organizaciones.

JovenIc es experto en moverse en entornos fluidos. Ha aprendido que la convivencia con la diversidad, la apertura y, en definitiva, con la inclusión de la posibilidad del cambio como constante, conlleva tener fe en lo que uno hace por convicción y, a la vez, tener una cintura que module y acompañe constantemente al cambio. Aprende a vivir y actuar al redefinir su zona de confort, que es más elástica y, por tanto estable. Entiende que la estabilidad en un contexto de cambio requiere fluidez.

Por otro lado, la IC se está perfeccionando rápidamente, al igual que las tecnologías destinadas a compartir. Es bastante probable que, sin dejar atrás su inconformismo, curiosidad innata por las cosas y vocación de aprendizaje y mejora continua, en un tiempo no muy lejano empecemos a ver modelos más o menos consensuados que se replican. De hecho, esto ya está pasando, aunque en un plano más informal que tiene mucho que ver con el carácter de para-sistema de la IC.

La denominamos parasistema porque lejos de oponerse al sistema imperante, *JovenIc* se sitúa en sus aristas y recovecos para fluir y desarrollarse de forma autónoma y, a la vez, interdependiente del propio sistema que le da cobijo.

La IC es tan vieja como la colaboración y, por tanto, tan antigua como la humanidad. Pero, al mismo tiempo es una recién llegada si tenemos en cuenta el camino que le queda por recorrer.

El continuo debate respecto al futuro de la IC, nos lleva a preguntarnos qué pasará con esta cultura colectiva y colaborativa, ahora en auge, cuando se acabe la crisis. Lo primero que tendríamos que resolver es qué entendemos por fin de la crisis, y sobre todo, qué lectura hacemos de la crisis y si esta es sistémica o cíclica. La perspectiva habitual en los entornos *JovenIc* es la de crisis sistémica, es decir, piensan que nada va a volver a ser como antes y que estamos entrando en una nueva era —más que en un ciclo de decrecimiento económico al que seguirá otro de crecimiento—. En cualquier caso, aunque la lectura sea de crisis cíclica, es indudable que el sistema está tocado y que las cosas están cambiando. Pensar que se volverá a la situación previa resulta bastante improbable, como también lo es considerar que esta crisis desembocará en un cambio radical y una nueva humanidad.

No sabemos con seguridad qué va a ocurrir, pero la duración, consecuencias y profundidad de la crisis determinarán los grados de asentamiento de los cambios sociales, políticos y económicos que puedan producirse o ya se hayan producido. Y dentro de estos cambios está la propia IC. En función del grado del «terremoto» al que asistimos y del nivel de daños ocasionados en la estructura, modelos e instituciones del sistema que se resiente, la IC penetrará y transformará, de forma más o menos rápida, el sistema actual.

Por otro lado, si la lectura del fin de la crisis es la reactivación de la economía, el recurso del dinero estará disponible y puede suceder que la innovación, tan tocada y herida con los presupuestos de crisis, se reactive y suponga, a su vez, un gran impulso para apostar y desarrollar sistemas de IC.

De lo que no duda *JovenIc* es que la IC está aquí para quedarse. De hecho, siempre ha estado ahí, pero ahora más que nunca por las posibilidades que ofrecen las tecnologías y por la dimensión que están cobrando los valores que sustentan la IC. Valores que no son nuevos pero que se posicionan más al frente para seguir desarrollando esta perspectiva colectiva y colaborativa.

Siguiendo con el análisis —desde el punto de vista de las claves de la IC que más pueden chocar o penetrar en los valores actuales dominantes— el enfoque en la eficiencia de este modelo colaborativo, representa una virtud que puede catapultarla hacia niveles superiores en cuanto a su adaptación social. El cuidado de los recursos, y su lectura de abundancia y riqueza, implica un giro mental que abre muchas posibilidades, como ya se está viendo y materializando en mucho proyectos.

JovenIc tiende a auto-organizarse, a «buscarse la vida» más allá de las instituciones formales. De alguna manera y simplificando mucho, podríamos decir que se autoabastece. El ciudadano se auto-organiza y no busca las soluciones fuera, y esta actitud puede ser definitiva cuando hay una tendencia a reducir el estado. Esto puede representar una oportunidad importante de apoyo a la IC, por parte de los poderes formales.

Al mismo tiempo, la autonomía de *JovenIc* puede tener una lectura perversa, ya que se puede interpretar como autosuficiencia y, por lo tanto, traducirse en un «dejar hacer», en una «no intromisión» de los poderes formales, cuya única condición es la de respetar la legalidad. Esta es actualmente la situación que predomina en la relación entre *JovenIc* y los poderes formales, no de apoyo, más bien de tolerancia mientras no moleste, claro. ¿Qué pasaría si además de tolerarla se fomentase? ¿Qué sucedería si se apoyase, si se ofrecieran las condiciones y recursos favorables para desarrollar la IC? ¿Qué pasaría si se promoviese la autonomía de las personas y se las enseñase a trabajar colaborativamente y a asumir responsabilidades y compromisos que antes delegaban en el poder protector? O mejor dicho ¿qué pasaría si se mostrase el camino para su empoderamiento? ¿A qué tipo de sociedad podríamos llegar?

El ideal para el futuro y desarrollo de la IC sería que las instituciones, públicas y privadas, compartieran la visión de la sociedad de redes y fuesen capaces de transcender la sociedad de masas y el concepto de mayoría sólida y estable; que descubriesen e integrasen la comunidad como modelo de organización y la IC como el proceso adecuado para avanzar y crecer desde lo colectivo.

Este cambio se nos antoja muy sencillo y, a la vez, muy complicado. Se trata de pasar del asistencialismo estatal, o de la visión cliente-proveedor de las organizaciones en general, al modo contribuyente que plantea la mirada comunitaria; de superar la visión pura y dura de negocio, aquella que asume la obtención de beneficios económicos como único motor; de pasar de la disputa por la conquista del otro, a la búsqueda de valor para la comunidad; de volver a ese bien común que ha quedado en papel mojado, en palabras vacías. Ir más allá de una realidad que pone de manifiesto la imposición de los intereses particulares y confunde el deseo personal con el colectivo; transcender esa visión paternalista de los poderes formales, que deciden por el bien de todos, desde su posición elevada y desconectada de la realidad, en solitario.

Se considera necesario, también, evolucionar desde una visión de recursos escasos y, por tanto, que invita a competir por ellos, poseerlos y controlarlos como fuente de poder y riqueza, hacia aquella que estima que los recursos son abundantes pero que hay que cuidarlos, no despilfarrarlos. Entender que la mejor manera de preservarlos es compartirlos y aquí reside el quid de la cuestión, si se comparten y cuidan seremos más eficientes.

Es fácil llegar a este pensamiento desde la perspectiva del siglo XX; arribar al debate-enfrentamiento entre ideologías y llevarlo a la trampa ideológica del liberalismo versus comunismo o socialismo. Pero hemos visto que no se trata de ideologías, sino de eficiencia y crecimiento sostenible; de potenciar la inclusión de la diversidad como valor de lo colectivo. *JovenIc* antepone la ética y la práctica colectiva, a las ideologías de trincheras propias del siglo pasado.

Hemos visto también cómo la IC es posible si las personas que configuran un proyecto colaborativo comparten una serie de valores, creencias y principios que, en la actualidad, no son masivos. *JovenIc* es consciente de esta situación y de que su forma de pensar no es fácil de explicar, ni tampoco de entender para las personas profanas y sin experiencias previas en estos entornos.

¿Hasta qué punto estos valores podrán extenderse a un número de personas suficiente como para producir un cambio social notable? Esta evolución será también determinante para el potencial de la IC. El papel de las universidades, escuelas, medios de comunicación y centros de trabajo en la divulgación de estas inteligencias será fundamental.

Si estimamos que el mundo está cambiando, orientando su centro de gravedad hacia la persona, en definitiva, humanizándose, la IC puede ser una herramienta, porque encaja perfectamente en esta visión y porque es clave y determinante en los cambios que se están produciendo en la sociedad. Cambios que podrían ser aún más profundos si se generalizan y perduran en el tiempo.

Otra visión extendida y punto de debate habitual en los ambientes colaborativos es, que con el tiempo y como consecuencia de su posible masificación, la IC se puede transformar o deformar tanto, que probablemente resulte otra cosa. De hecho, esto ya está sucediendo, hay muchas variables, aplicaciones y versiones, como ocurre con cualquier concepto novedoso. Se tiende a meter en el mismo cajón iniciativas que, en principio, pueden ser muy parecidas pero que, al profundizar, vemos que no lo son. Estas mutaciones son representativas de la esencia de la IC y el hecho de que se consideren transformaciones o perversiones dependerá de los ojos con los que se mire y, sobre todo, de las lógicas, valores y creencias de quien las observa.

JovenIc son hijos de la sociedad en red, con una mezcla explosiva de valores basados en lo colectivo y en la búsqueda de la eficiencia en los procesos. Dos características intrínsecas al movimiento del software libre y del código abierto que nace a finales de los años 50. El pensamiento ordenado del ingeniero, matemático o programador aderezado con tintes de filosofía de corte humanista, porque sitúa al individuo, o mejor dicho, al colectivo en el centro de gravedad.

Todo se mezcla y se funde. Conlleva beber de diferentes fuentes y adoptar conceptos de diferentes ámbitos, tales como la psicología, los movimientos sociales, Internet, la programación, etc. Es la cultura del «corta y pega», que lejos de no inventar nada nuevo, gracias a esta mezcla, se instaura en la experimentación y en la innovación continua.

La pasión ayuda a cambiar las normas y valores. La unión de iguales apasionados genera ecosistemas que permiten, de forma natural, un tipo de funcionamiento colaborativo que encuentra el caldo de cultivo idóneo para proceder de otra manera.

Hablamos de espacios colectivos y colaborativos donde lo que prima, de entrada, es la confianza en el otro, en el igual. De entornos que generan energías positivas que impulsan las motivaciones. De una confianza en el poder de autonomía de las personas y una apuesta por el empoderamiento del individuo, que favorece la construcción de su entorno y la capacidad de controlar y dirigir su vida. De unas

personas empoderadas que son capaces de asumir compromisos y responsabilidades no impuestas, puesto que la pasión y la motivación les hacen fluir con naturalidad.

La IC como visión positiva y esperanzadora de la humanidad. Una esperanza práctica y real que se materializa día a día desde la praxis y que apuesta por la democratización de los procesos y de la toma de decisiones, y por la inclusión de la diferencia como arma de creatividad masiva.

Un modelo que cambia el foco del beneficio del valor (igual para la comunidad y para el individuo). Una comunidad que transciende los roles verticales y la visión mercantilista de productores y consumidores centrándose en los iguales, en los pares. Un entorno que apuesta por la horizontalidad y el consenso.

Microsociedades hechas a medida de las pasiones, que van contagiándose unas a otras y se mezclan para formar mundos, virtuales y físicos, donde todo es posible. Es realizable desde la interdependencia del sistema que permite soñar y hacer las cosas de otra manera. *JovenIc* es un entusiasta nato, un convencido de la posibilidad de hacer las cosas de otra manera; un optimista que sabe que, sin energía positiva, no se puede enfrentar a lo aparentemente inamovible y a lo absolutamente eterno.

Una inteligencia que, al ser colectiva, se preocupa del bien común en el ámbito de la comunidad o al dar el salto a la sociedad. Que pretende una sociedad más justa y equitativa donde se potencia la igualdad de oportunidades y se comparten conocimientos que se puedan desarrollar rápida y masivamente, para así tener mayor capacidad de impacto real.

Una oportunidad para el desarrollo personal y profesional que no existía antes. Una posibilidad y alternativa real, que lejos de ser una ideología que compite con otras para desarrollar su modelo y visión de la sociedad, sale de las trincheras y se plantea, simplemente, como una opción. La posibilidad, la oportunidad; esa es la esencia de la IC.

La IC también está amenazada por perversiones y tiene pendiente la mejora de muchos aspectos. No es tan idílica ni tan fácil como parece, porque también surgen conflictos, roces de egos y batallas de opiniones, pero son contrarrestados con ilusión, pasión y trabajo.

JovenIc es un idealista práctico, un representante de la reinvención contemporánea de la tradición idealista y de las utopías. Interioriza la ética como algo natural, sin envolverse en la bandera de los valores y la lucha social, pero apostando por una sociedad democratizada desde lo colectivo.

JovenIc son personas que han desarrollado la habilidad social de cultivar las relaciones. Son muy sociales, expertos en moverse por las redes digitales y físicas. Han hibridado el mundo *offline* y *online*, cada uno a su manera (alguno incluso desde la timidez) pero han entendido que en el colectivo está la respuesta y el amparo a su espíritu crítico, innovador, experimentador e investigador. Y en la comunidad es donde se sienten más cómodos, porque posibilita el desarrollo personal desde su visión de la autonomía.

Personas que están experimentando las ventajas de compartir y de abrir el conocimiento, a apreciarlo y compartirlo como un valor, ya que este lo adquiere si se comparte por y para la comunidad. También para ellos mismos y para la finalidad o causa que se persigue, para conseguir sus metas, aspiraciones y deseos.

Personas que no creen en las divisiones entre sufrimiento (trabajo) y placer (diversión), que sin buscar la coherencia, sí que diseñan y practican vidas sin tantos compartimentos, máscaras y distintas personalidades.

Han descubierto el placer de trabajar bajo un modelo colectivo y colaborativo, donde los afectos y las relaciones personales son determinantes y se destierra al hombre maquina homogéneo por el hombre heterogéneo y creativo.

En definitiva, *JovenIc* es un reflejo de estos tiempos y un experimento del hombre y la mujer de este presente que puede parecer futuro, de una sociedad en red y de la era del conocimiento.

Es apasionante observar las tensiones que están surgiendo entre una sociedad que está aprendiendo a ser autónoma, compuesta de personas que están empoderándose de sus propias vidas, auto-organizándose colectivamente y un Estado-empresa que está cuestionado, desacreditado y en bancarrota. Esta tensión plantea dudas importantes al poder actual y sus instituciones, surgirá, sino está surgiendo ya, la incertidumbre para fomentar esta autonomía creciente de las personas para «soltar lastre». El estado de bienestar está tocado y necesita de una ciudadanía más activa que sea capaz de organizarse y solucionar lo que antes resolvían las instituciones.

Este empoderamiento no se queda en opinar libremente y luchar por imponer o incluir las visiones personales, sino que pasa por la toma de decisiones, llegar a la acción sin esperar el beneplácito del poder formal o el amparo de la mayoría, que decide auto resolver sus problemas, alcanzar sus metas y sueños desde el apoyo del colectivo, desde el amparo de los iguales.

En definitiva, el devenir de la IC, el peso y protagonismo de la actitud, la visión colectiva y colaborativa de *JovenIc* en la sociedad del presente-futuro se fraguará desde la tensión entre autonomía y control. Quizá la visión paternalista del poder continúe, pero este debe aprender que ya no son ciudadanos pueriles, que muchos de ellos están madurando y abandonando el «pantalón corto», que se están haciendo adolescentes y jóvenes, es decir, «independizando» del padre con sus propios gustos, ideas y formas de entender la vida, por lo que ya no se trata tanto de proteger al niño, sino de facilitar su crecimiento, dotar de recursos y de herramientas al joven para que se pueda desarrollar, crecer y, por lo tanto, aportar más valor para contribuir a la sociedad-familia que nos debería dar cobijo a todos por igual, niños, adolescentes y jóvenes.

¿Cómo se resolverán estas tensiones entre autonomía y control? ¿Es posible, deseable y beneficiosa una sociedad de personas empoderadas? ¿Cómo se puede producir esta transformación? ¿Se puede enseñar a las personas a ser autónomas o es un camino que hay que recorrer por sí mismo? Esto ya se está produciendo, observen a su alrededor, participen, aprendan y decidan, porque la IC, no es sectaria, es una posibilidad, una alternativa en la que cada uno elije libremente su camino.

10 Creando una comunidad de jóvenes. Replicando el modelo.

Creación de una plataforma distribuida y gestionada íntegramente por jóvenes

Si recuerda el lector, al principio, mencionábamos que la elaboración del estudio es un experimento sobre inteligencia colectiva y colaboración, es decir, para escribir este texto, hemos puesto en práctica lo que en él se expone. Lo hemos hecho prácticamente a tiempo real mientras que lo escribíamos, extrayendo conocimiento y reflejándolo en estas líneas. A su vez, el propio texto, ha retroalimentado el experimento y lo ha variado según avanzábamos e íbamos entendiendo mejor la naturaleza de este.

Volvamos al principio: cuando nos sentamos a reflexionar sobre cómo deberíamos enfocar este estudio nos surgieron varias dudas: ¿qué hemos hecho mal? ¿Qué hemos hecho bien? ¿Por qué nosotros? Y finalmente: ¿podemos en cierta forma «replicar» el camino que nos ha traído hasta aquí y que la próxima vez la oportunidad la tengan otras personas?

Así es como surge la idea de comenzar a crear una comunidad independiente, gestionada por jóvenes. Una plataforma horizontal y distribuida, que tiene entre sus objetivos generar una red de inteligencia colectiva y colaborativa capaz de visibilizar las oportunidades que surgen de la interacción entre las personas que la conforman y crear las condiciones óptimas para que estas oportunidades se conviertan en

realidades concretas a través la propia auto organización de los jóvenes y ser visibles para instituciones públicas y privadas.

Para lograr estos objetivos comenzamos a construir una comunidad de intercambio de experiencias en abierto construida a través de un ecosistema de conversaciones en red sobre temáticas muy diversas. Estas conversaciones son espontáneas, de libre elección incentivando que sean muy informales. Es decir, se evita el guion y se tiende a la dinamización, favoreciendo la libre circulación de pensamientos e ideas.

Esa comunidad se erige en torno a conectores o nodos, que serán los encargados de comenzar a crear las sesiones, gestionarlas e implementarlas. A través de esta actividad se genera un *network* de forma natural y un conocimiento más profundo de los proyectos de cada uno de los integrantes de la comunidad, con lo que las oportunidades se multiplican. No sólo eso, crear las sesiones conlleva una labor de investigación para localizar proyectos y personas con las que conectar. Para conseguir este último punto, es importante asentar una periodicidad de realización de las sesiones.

Esos conectores, en ningún caso, deben ejercer de nodos aislados sino que a su vez se irán interconectando entre ellos y, por lo tanto, sus redes también.

Es muy importante que quede bien asentado, desde un principio, que no se trata de la «réplica» de un modelo. No es relevante hacer una *«copia de una obra que reproduce con igualdad la original»* (definición de la RAE de réplica), sino que en el ADN debe estar incorporado, ya que se trata más bien de compartir conocimiento, de abrir el código para que cualquiera lo pueda copiar, utilizar, variar, mezclar, interiorizarlo, hacerlo suyo y compartirlo.

Cómo dijimos anteriormente crear una comunidad desde cero, y mantenerla, es un trabajo laborioso, que requiere de mucho esfuerzo y cuidado. En el caso que nos ocupa, estamos hablando de una comunidad que está dando sus primeros pasos y que se encuentra en una fase muy embrionaria. Entendemos que lo interesante de este trabajo es comenzar a analizar cada parte de la creación de esta comunidad en cada punto del proceso. Intentaremos explicar cómo hemos llegado a este punto y animamos a cualquiera a que siga sus evoluciones en la red, ya que en estos momentos la experiencia continúa en ella.

El método que no tiene método, pero que lo tiene

Todo el mundo tiene un método, otra cosa es que sea consciente de ello. En nuestro caso, podíamos elegir entre varias formas de realizar la misma acción. Dimos especial importancia dedicar el tiempo que fuese necesario para la toma de decisiones. Éramos conscientes de que estas tendrían una importancia crucial en el devenir de los acontecimientos que sucederían más adelante.

Aplicando la lógica, se puede variar prácticamente todo, siempre y cuando el anclaje sea el correcto. Si este no lo es, nuestra capacidad de transformación será muy limitada o prácticamente nula. Por lo tanto, para este proceso encontrar el anclaje correcto es fundamental, ya que a través de él tenemos más posibilidad de que algo provisional se convierta en continuo.

La primera de las opciones que nos planteamos nos aseguraba que todo saliese como se esperaba que tenía que salir. La descartamos, no por una cuestión de rebeldía, sino debido a que esta opción básicamente nos obligaba a convertir nuestra comunidad en un encargo con obligaciones y recompensas económicas inmediatas.

Cumpliría ciertos objetivos pero entendimos que el conocimiento que podíamos extraer sería muy limitado y estaría contaminado por la parte económica de esta opción, y eso ya no nos resultaba tan interesante. No al menos en este momento.

Si hay que destacar el motivo principal por el que descartamos esta opción, fue porque tomando el camino de obligación-recompensa, el resultado sería muy pobre y la comunidad desaparecería en el momento en el que los recursos económicos se acabasen. Por lo tanto, un anclaje basado en lo económico y en la obligación, anularía cualquier posibilidad de encontrar más adelante oportunidades más interesantes.

La segunda opción consistía en no basarnos en un sistema tan férreo de obligaciones y recompensas, dejando un cierto espacio a que los integrantes encontrasen sus motivaciones dentro del proyecto y de la comunidad. Es decir, se permitiría que los implicados encontrasen sus propias recompensas, pero teniendo en cuenta que, a cambio de estas, deberían contraer ciertas obligaciones y objetivos que cumplir en un tiempo limitado y admitir ciertas direcciones.

Básicamente, lo que variaba en el punto anterior es que las recompensas no estaban tan definidas y, por lo tanto, aumentaban las posibilidades de que el experimento se alargarse en el tiempo, sin

embargo, las obligaciones seguían presentes y se acentuarían teniendo en cuenta que el tiempo sería limitado, por lo que el aprendizaje que podría ofrecer la experiencia no sería óptimo. Otro aspecto que consideramos es que cabía la posibilidad de que, en un futuro inmediato, se estableciese una falsa sensación de pertenencia por parte de los integrantes construida sobre el interés y que, a su vez, nosotros nos podríamos ver obligados a tener que alimentarlo de forma ficticia. Una vez más, el anclaje no nos parecía el más adecuado para nuestro experimento.

Finalmente, llegamos a la opción que decidimos llevar a cabo. Se basaría en que no debe existir ninguna obligación, dirección o tiempo como factor clave. Los implicados dispondrían de él y también del espacio suficiente para acercarse a la propuesta o tener la libertad de alejarse de ella, es decir, probar e ir descubriendo lo que el proyecto podía aportarles y asentar sus propios objetivos dentro de él. Cada uno sería libre de proponer y tomar las decisiones que creyese convenientes pudiendo involucrar a los demás de la forma que estimase oportuna. Sería la curiosidad, las ganas de experimentar, el intercambio entre iguales y el respeto lo que serviría de motivación. Entendemos que es una visión humanista de la red, tal vez con ciertos tintes utópicos, pero con un anclaje sólido, la confianza.

Encontrando a los primeros habitantes

La tendencia natural y lógica sería que la búsqueda se redujese a encontrar personas dispuestas a participar en nuestros círculos más cercanos y de confianza. Aparentemente, parece más fácil, sin embargo, en ningún caso, asegura que se traduzca en una garantía de éxito.

Una de las ventajas de nuestra filosofía de trabajo es que en ella está implícito el pensamiento en red, es decir, gran parte de nuestro día a día consiste en conectar conceptos, personas y proyectos y, a su vez, conectarnos a ellos. Dedicamos muchas horas a esto y está incorporado como un acto reflejo en nuestra personalidad. Por lo tanto, cuando surgen planteamientos como el que nos ocupa, no nos resulta excesivamente complicado comenzar a fraguar opciones. Buscamos personas que en su momento nos despertaron un interés por distintos motivos y conectores que nos pueden dar acceso a una red más amplia que la nuestra.

Más allá de todo esto, la red es el lugar ideal para el encuentro. Cuanto más transparentes somos, más oportunidad tenemos de ser visibles en los términos que queremos ser percibidos y más facilitamos el contacto.

Por lo tanto, la red ha jugado un papel fundamental a la hora de poder hacer partícipes del proyecto a diferentes personas con perfiles que nos resultaban interesantes y con los que, además, nos apetecía conversar. Personas que no conocíamos y que no conocemos físicamente, pero con las que podíamos colaborar desde la confianza.

Una vez localizadas, el siguiente paso era transmitir lo que se pretendía hacer con claridad, sin marcar direcciones y dando un espacio absoluto a la libre interpretación. Llegado ese momento es muy importante ser consciente de que nada es tuyo. La posesión haría fracasar el experimento.

Si no hay referentes, encontrémoslos

Nos resultaba muy interesante que el trato con estos primeros habitantes de la comunidad fuese de igual a igual desde el principio. Por lo tanto, nos esforzamos para que desde ese momento se sintiesen y fuesen parte del proyecto con naturalidad, siendo por nuestra parte de la misma manera. Por ejemplo, cuando estábamos sumidos en el caos, no lo disimulábamos, ni teníamos o sentíamos la necesidad de interpretar un rol. Era lo que estaba pasando y se convertía en una parte más del método.

Hemos de reconocer que en ocasiones ese caos era creado ex profeso y que nos ayudaba a conocer el nivel de interés del interlocutor en un proyecto de estas características. Nosotros contamos lo que estábamos haciendo y lo que queríamos hacer, no lo que tenían que hacer ellos. Eso genera cierto desconcierto que hay que saber modular, ya que puede llevar a un desinterés por el proyecto.

Pero sí que dimos ciertas pistas. Como hemos comentado en varias ocasiones durante el estudio, vivimos una situación de cambio en la que es muy complicado encontrar referencias y referentes para lo que estamos haciendo. Eso tiene dos caras, una emocionante, la del descubrimiento, y otra que puede generar un gran vértigo por el abismo del desconocimiento.

La creación de las primeras jornadas en abierto, con jóvenes que aplican y trabajan la IC en sus proyectos, ayudaría a converger las dos partes del

proyecto. No podemos decir que harían de referentes, sí dar ciertas pistas a través de su experiencia. Otro aspecto importante es que nos preocupamos de que fuesen de diversos sectores, por lo que esa representatividad abriría aún más el espectro de posibilidades para otros jóvenes.

Idea fuerza

Es fundamental transmitir con la mayor claridad posible la idea de lo que se persigue. Esa idea puede estar muy definida o, como en este caso, encontrarse en vértices difuminados para que cada uno le dé su propia forma.

Con estas premisas se corre el riesgo de ser excesivamente etéreo o incomprensible y eso se pueda traducir como una cierta opacidad. Por desgracia, vivimos en una cultura donde la transparencia no es precisamente una de las virtudes comunes.

Para lograr claridad hicimos un ejercicio muy sencillo. Desarrollamos un documento en el que de forma muy sintética explicábamos las cosas de manera directa y transparente.

Sin poner mucho el foco en las expectativas, expresamos el motivo por el que nos poníamos en contacto con ellos. Básicamente, era una cuestión de percepciones personales. ¿Qué es lo que nos había atraído de esa persona? ¿Qué valores de los que reunía nos seducían? Eran unas breves líneas escritas desde la sinceridad.

A lo largo del documento se detallaba que íbamos a apostar por un modelo que no llevaba implícito una dirección, en el que nuestro papel sería de ayuda. Obviamente no habría ningún tipo de compromiso, se les invitaba a descubrir qué es lo que podrían sacar de la experiencia.

En definitiva, el método tiene la misión de generar condiciones, ambientes, cuidados, conocimientos, relaciones para que las cosas acontezcan, que las redes se mezclen y las personas se conecten. Lo que sucede luego, es el resultado. El estudio no se centra en llegar a un fin concreto, sino en provocar que las cosas ocurran.

Espacios frío – calor

Es muy importante disponer de la sensibilidad suficiente para poder permitir estos espacios en los que se admite, con la misma naturalidad, el acercamiento y el distanciamiento del proyecto. Es un equilibrio

difícil que no siempre se logra, pero que bien aplicado tiene diversos beneficios.

Fundamentalmente, lo que se consigue es que estableciendo ese respeto por los momentos del otro, se comience a descubrir las ventajas del proyecto por sí mismo. Los beneficios no son universales, son personales, es decir, lo que vale para una persona, no vale para la otra. Unificar los beneficios de algo en un concepto concreto y hacerlo extensible para el resto de la humanidad como método es algo que apenas tiene que ver con lo real. Nosotros entendimos que permitiendo estos espacios, nos expondríamos a un proceso más inestable, más lento, con la posibilidad de que se terminase diluyendo en el tiempo si no se encontraba ese equilibrio. Sin embargo, estamos convencidos de que logrará un mayor interés y compromiso.

La inercia de la dependencia

Todos hemos estado expuestos a una educación muy jerárquica en la que se fomenta el respeto por los referentes. Un respeto que en muchas ocasiones simplemente es unidireccional. Bajo este modelo, rara vez se incentiva la iniciativa propia. Más bien se castiga cuando el resultado de esta lleva al error o se aleja de las expectativas del otro. Es una educación que fomenta la dependencia que se utiliza como forma de control.

Esta inercia general hay que tenerla muy presente a la hora de realizar algo como este estudio. Puede ocurrir, y ocurre, que la tendencia sea buscar esa dependencia de forma inconsciente. Todos en cierta forma, en algún momento, buscamos que alguien nos solucione lo que creemos que no podemos solucionar nosotros mismos. Son falsas creencias que, en mayor o menor medida, están muy asentadas en nuestro interior. La realidad es bien diferente, nos sobra capacidad para hacer lo que queramos. Es conveniente que la energía que subyace detrás de este argumento se traslade lo más directamente posible. No se trata tanto de motivar, sino de fomentar la independencia en las acciones.

Lo que se propone como medio para la oportunidad es que cada uno debe tener la libertad de poder actuar en base a lo que piensa y llevar a cabo lo que quiera en ese momento. No es necesario consultar a nadie pero hay que tener la habilidad de contar con el resto de la comunidad buscando su complicidad y enriqueciendo la visión de cada una de las personas que la conforman.

Digamos que la premisa es la inexistencia de un punto central. El centro es uno mismo que convive con más centros. Todos interconectados. Por lo tanto, el dinamizador debe estar atento y cortar cualquier situación que pueda generar dependencia. Es aquí donde se encuentra la clave. El individuo tiene que atreverse a ser autónomo, a empoderarse en la red de la que participa y esta es la gran dificultad.

Resiliencia

A lo largo de esta publicación se ha repetido varias veces este término.

Básicamente hace alusión a la capacidad de soportar y recuperarse adversidades o desastres. Si lo que queremos es construir una red autónoma, este concepto cobra especial importancia. El motivo es muy simple, si difundimos este concepto de red y desde el principio la gente que se incorpora a ella lo interioriza lograremos que su difusión sea vírica y la red resiliente se construirá sin necesidad de un gran esfuerzo.

Por lo tanto la propuesta que se hizo es que la forma de sentirse más libre dentro de este proyecto es a través de detectar dentro de tu red a otros nodos a los que transmitir la idea y el carácter de esta. Estos nodos se unirán al proyecto y ocuparán el espacio que deje otro nodo, en el caso de que quiera dejar de participar, rápidamente. De esta forma la comunidad no se resiente y el individuo se siente menos comprometido, con lo que todo fluye con una mayor naturalidad y sin perjuicio para las partes.

La oportunidad está en los silencios

El buen uso de las "tecnologías sociales" supone una gran ayuda y ventaja a la hora de implementar este proyecto. Estas tecnologías pueden cumplir muchos objetivos; difusión, investigación, intercambio. Pero fundamentalmente nunca debemos perder la perspectiva de que son una herramienta. Un medio. No un fin.

Como herramienta te permite jugar y se adapta a lo que te apetece hacer en cada momento. Puedes influir sobre los tempos, las acciones y añadir mucha jugabilidad e informalismo. Sin embargo, como fin te pueden engullir, sobretodo si el uso que haces de ellas es reduccionista.

Es justo decir que nuestra experiencia como formadores nos ayuda mucho a leer las situaciones que se pueden dar en un proyecto como

este y a aprovechar cualquier oportunidad para seguir “jugando”. Es complejo escribir un manual, o protocolo de actuación, porque lo excitante de esto es que cada vez es diferente.

¿Cómo influir, sin influir? Esa es la pregunta a la que cada día nos enfrentamos. Cualquiera que quiera embarcarse en un proyecto similar, se verá obligado a hacer un esfuerzo por leer acertadamente en todo momento las situaciones que se van dando. Debe aprender a diferenciar cuando ser sutil, la mayoría de las veces, o más claro en los planteamientos. Pero sobre todo conviene que entienda algo muy importante: el fin último llega, pero no debe tener importancia porque es mucho más interesante que se convierta en la excusa perfecta para que sucedan las cosas.

Por ejemplo, durante una de las sesiones la tecnología comenzó a fallar. El objetivo final, obviamente, era que esta se pudiese llevar a cabo. Sin embargo ese día, por algún motivo, todo fallaba y eso mismo llevó a que surgiese el espíritu colaborativo y el apoyo mutuo. Gracias a él, la sesión se pudo llevar a cabo, pero en ese momento ya no tenía tanta importancia. Se había logrado el verdadero objetivo, unos desconocidos habían comenzado a colaborar y la labor del dinamizador comenzaba a dejar de tener tanto sentido.

“Matar” al padre

El término resulta un tanto desconcertante pero resume perfectamente lo que tendría que ocurrir en esta fase. Obviamente es una metáfora, una exageración que hemos tomado prestada del psicoanálisis. No es más que una dramatización que designa el proceso por el que nos libramos de la tutela de nuestros referentes para volar libres por nuestra cuenta.

En este caso, la tutela es meramente mental. Son los propios jóvenes los que pueden pensar que deben someterse a ella. ¡Nada más lejos de la realidad! Sería muy contraproducente para lograr los objetivos que todas las partes desean. No digamos para generar una comunidad como la que estamos exponiendo.

Continuando con la analogía que establece el título de este apartado, es fundamental que el dinamizador se centre en planificar su propia salida de escena. Cuanto antes lo consiga, más rápido se habrá logrado el objetivo.

No sólo se trata de conseguir la autonomía del grupo, sino que es una cuestión de optimización de la energía propia. Decíamos anteriormente que cada uno es un centro interconectado, parte de esa energía debe ir dirigida a descubrir que eso ya sucedía mucho antes de que los integrantes de la comunidad se conociesen. Nos guste o no, es más lo que nos une que lo que nos separa.

Un ejemplo que ilustra esta última afirmación sucedió durante la última sesión.

Las personas que participaron se habían conocido unos minutos antes. Anteriormente, usando el *email*, nos presentamos y compartimos inquietudes muy someramente. Una vez terminada la sesión comenzamos una conversación libre en la que primaba la deriva de los conceptos. Algo tan simple como hablar y bromear. No hizo falta esperar mucho, el intercambio de puntos en común surgió de ese informalismo convirtiendo la conversación en un compartir conocimientos realmente valioso. Es en ese momento cuando el dinamizador debe reconocer que los participantes se acaban de librar de la figura que él representa. El primer paso para la autonomía.

Las sesiones

Las sesiones son el medio por el que la comunidad se conecta y cohesiona. Lo interesante es ir viendo la evolución de esta propuesta a medida que trascurra el tiempo. Eso no será nada complicado ya que las decisiones que se van tomando en el interior del proyecto indican que todos los procesos serán en abierto.

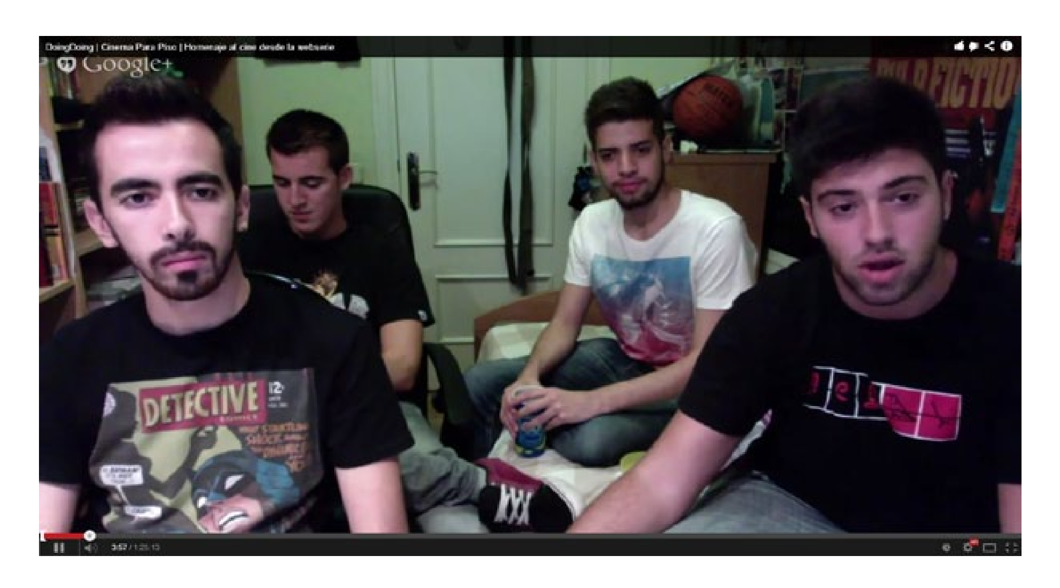
Para conocer mejor cuál va a ser el resultado de todo esto hay que dejar un espacio a la evolución. Avanzamos que parte del esfuerzo se centrará en poder transmitir la importancia que tiene la creación de esta comunidad.

Son muchas las ventajas y nos preguntamos si con tiempo y apoyo, logrará convertirse en una red que permita a los propios jóvenes no depender más que de sí mismos para poder organizarse y encontrar sus propias oportunidades en un contexto económico y social muy desfavorable. El primer paso ya lo han dado los propios jóvenes. El camino independiente ya es una realidad.



Alejandra González | Cinema Para Piso | Homenaje al cine desde la Webserie

Cinema Para Piso, una webserie nacida como homenaje al cine. El equipo nos hablará de cómo todo empezó con un proyecto entre amigos y poco a poco se va convirtiendo en un éxito en Youtube.

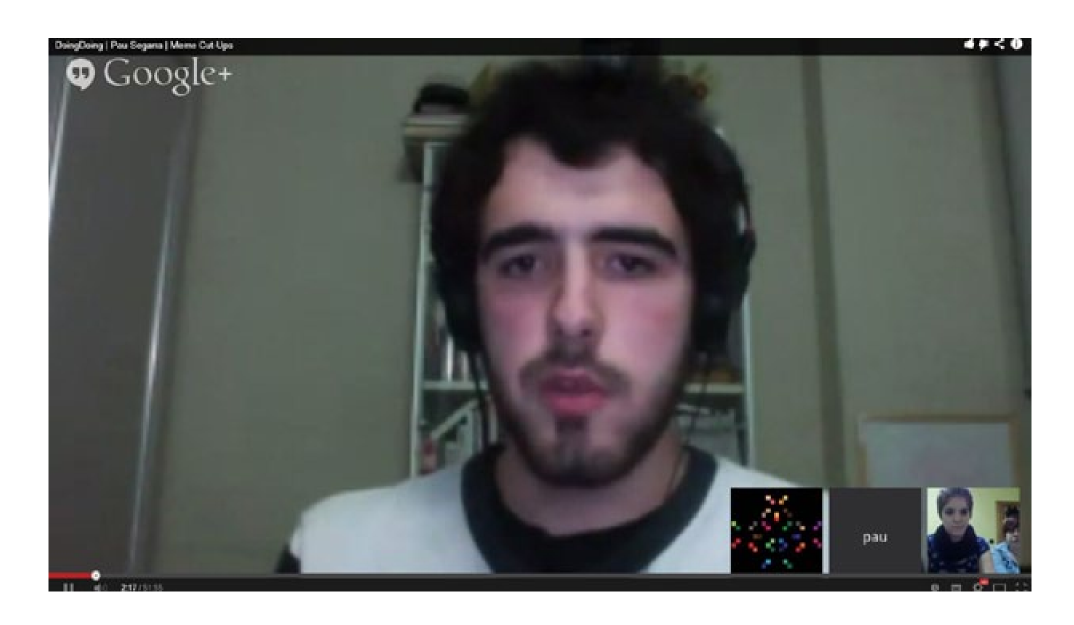


Cinema Para Piso es una webserie creada con el objetivo de rendir homenaje desde el humor al cine palomitero. El formato creado hace casi un año por un grupo de amigos de Madrid narra las aventuras de Santi y Alex; dos freaks del cine dispuestos a vivir todo tipo de aventuras al más puro estilo de los personajes de Hollywood. Hasta la fecha se han parodiado películas como El Señor de los anillos, Superman, Harry Potter, The Ring, Avatar, Ghost, o El diario de Noa. Empezando con un presupuesto pequeño van arrastrando cada día a más Cinemapiseros. Ahora dime, ¿Cómo se vive el cine desde el sofá de tu casa? - Alejandra González -

Puedes ver la sesión en:

http://www.youtube.com/watch?v=NAHawEJuNeU



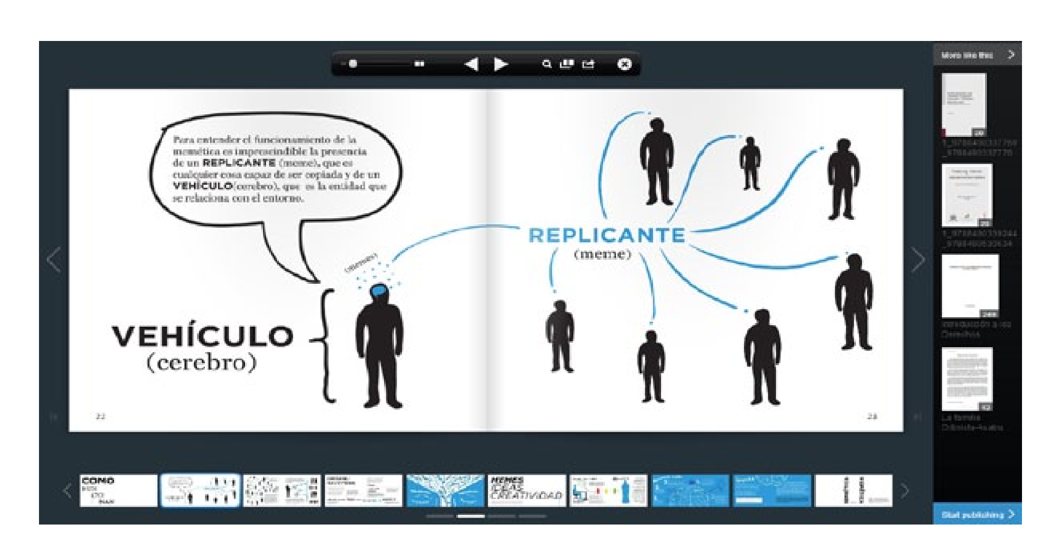


Pau Segarra | Meme Cut-Ups

Memes Cut-Ups es un proyecto de fin de grado.

Significa: despiece, troceado, picado, desmenuzado de la palabra meme. El título describe la intención de introducir al lector en el concepto meme y mostrar la importancia desde diferentes contextos

La palabra meme es poco conocida por el público en general, el uso más frecuente de la palabra está en Internet. Desde mi punto de vista, no existe una verdad absoluta sobre la meme, sino que cada uno puede sacar sus propias reflexiones y aplicarlo a su campo de trabajo.



Como diseñador, he considerado la memética desde el punto de vista de la comunicación, porque creo que tiene un papel muy importante en el proceso creativo, en las ideas y en la forma de pensar.

Otro motivo que me ha impulsado, es la popularización de la palabra meme en Internet y la tendencia de las campañas virales en la publicidad.

Tanto si sois del ámbito de la comunicación o unos paseantes de Internet, blogs, etc. seguro que podemos aprender e intercambiar ideas.
- Pau Segarra -.

Puedes ver la sesión en:

http://www.youtube.com/watch?v=4io9HqgNIrc



Bibliografia

- PISANI, F., PIOLET, D.: *La alquimia de las multitudes*, Paidós Comunicación, Barcelona, 2008.
- LIPOVETSKY, G.: *La sociedad de la decepción: entrevista con Bertrand Richard*, Anagrama, Colección Argumentos, n.º 381, Barcelona, 2008.
- PINK, Daniel H.: *La sorprendente verdad sobre lo que nos motiva*, Gestión 2000, Barcelona, 2010.
- BENKLER, Y.: *El pinguino y el leviatan*, Deusto, Barcelona,2012.
- TAPSCOTT, D., WILLIANS, Anthony D.: *Wikinomics, la nueva economia de las multitudes inteligentes*, Paidós, Barcelona, 2006.
- RIES, Eric, *El método Lean Startup: como crear empresas de éxito utilizando la innovación continua*, Deusto, Barcelona, 2012.